

دليل الميدان للجيش الأميركي لمكافحة التمرد

دليل الميدان ٣ـ٢٤

ترجمة : أحمد مولانا

٢٠١٩




CSTD





مركز تنمية الفكر الاستراتيجي

دليل الميدان ٣ – ٢٤

نشرة قتال فيالق مشاة البحرية (٣-٣٣. ٥)

مكافحة التمرد

Counterinsurgency (David Petraeus, James F. Amos)

ديسمبر ٢٠٠٦

قيود التوزيع: معتمد للنشر العام، والتوزيع غير محدود. القيادة العامة للجيش

www.cstd.site

cst-developement@protonmail.com

ترجمة : أحمد مولانا

٢٠١٩



المحتويات









مقدمة المترجم

استشاطت أمريكا غضبا عقب هجمات ١١سبتمبر، وقررت الانتقام عبر غزو أفغانستان في أكتوبر ٢٠٠١ للإطاحة بحركة طالبان والقضاء على الملاذات الآمنة لتنظيم القاعدة. ونجح بضعة مئات من عناصر وكالة المخابرات المركزية والقوات الخاصة الأمريكية في تنفيذ خطة الغزو بالتنسيق مع قوات تحالف الشمال الأفغاني المعارض. ثم غزت أمريكا العراق في مارس عام ٢٠٠٣، لتسقط بغداد بيدها في أقل من ثلاثة أسابيع من بدء العمليات العسكرية. وليعلن الرئيس بوش انتهاء العمليات العسكرية بالعراق في مايو ٢٠٠٣ (سقط خلال الحرب ١٢٧ قتيلا أميركيا). ومن ثم أطلق المسئولون الأمريكيون تهديدات بأن حملة مكافحة الارهاب المزعوم ستطال ستين دولة ولن تقتصر على العراق وأفغانستان.

ولكن بمرور الوقت أيقنت أمريكا أنها وقعت في فخ، وأن الحرب بالعراق وأفغانستان تحولت إلى حرب غير متماثلة طويلة الأمد، مما استدعى صياغة رؤية جديدة لمكافحة التمرد. وفي تلك المرحلة برز قائد مركز الأسلحة المشتركة بقاعدة ليفنورث بكانساس الجنرال ديفيد بترايوس[١]، والذي أشرف على تدوين وإصدار الدليل الميداني للجيش الأميركي لمكافحة التمرد. وقد سبق لبترايوس اكتساب خبرة عملية في ثمانينات القرن العشرين بمكافحة التمردات الشيوعية في بنما وهندوراس والسلفادور في مستهل خدمته بالقيادة الأميركية الجنوبية التي تشمل أميركا الوسطى والجنوبية. وكذلك اعتنى بترايوس بدراسة كتب الفرنسي ديفيد جاليولا عن مكافحة التمردات.

حظي دليل مكافحة التمرد بتفاعل كبير، فجرى تحميله ١,٥ مليون مرة خلال الشهر الأول من نشره عبر الشبكة المعلوماتية في ديسمبر ٢٠٠٦. ثم نال بترايوس فرصة الإشراف الميداني على تطبيق ارشادات الدليل إثر توليه قيادة القوات الأمريكية في العراق عام ٢٠٠٧ ثم قيادة القوات الأمريكية في أفغانستان عام ٢٠١٠، كما تولى منصب قائد المنطقة المركزية الأمريكية، ثم تولى منذ عام ٢٠١١ رئاسة وكالة المخابرات المركزية الأميركية، قبل أن يطاح به من منصبه خلال عام ٢٠١٢ إثر انكشاف علاقته خارج نطاق الزواج بكاتبة سيرته الذاتية بولا برودويل، واطلاعه إياها على وثائق سرية.

---

١ – للمزيد من التفاصيل عن سيرة الجنرال ديفيد بترايوس وجهوده في مكافحة التمرد انظر: بولا برودويل وفيرنون لوب، بكامل رصيدنا: سيرة الجنرال ديفيد بترايوس، ط.١ (بيروت: شركة المطبوعات للتوزيع والنشر، ٢٠١٥).



واقعيا، تراجع زخم أطروحة مكافحة التمرد بعد رحيل بترايوس من الجيش الأميركي بالتوازي مع تعرض حملات مكافحة التمرد الأميركية لانتكاسات جوهرية تمثلت في استفحال خطر تنظيم الدولة بالعراق مجددا عام ٢٠١١، واستيلائه على مدينة الموصل عام ٢٠١٤، وتمكن حركة طالبان من استعادة زمام المبادرة بأفغانستان، وسيطرتها مجددا على مناطق شاسعة، فضلا عن استنزاف الاقتصاد الأميركي لتغطية تكاليف العمليات الأميركية بالعراق وأفغانستان. تلك التطورات دفعت وزير الدفاع الأميركي السابق روبرت جيتس للقول بأن (أي قائد يفكر في إرسال قوات أمريكية للمشاركة في حملة واسعة النطاق لمكافحة التمرد، يجب أن تُفحص قدراته العقلية)[١].

لقد أخفقت الحملات الأمريكية لمكافحة التمرد لعدم قدرتها على تطبيق الإرشادات الواردة في هذا الدليل، لا لرداءة التوجيهات الواردة فيه. إذ فشلت أميركا في كسب قلوب وعقول السكان في العراق وأفغانستان، والذين نظروا إليها على أنها دولة احتلال تسعى لنهب مواردهم والتدخل في خصوصياتهم . كما عمل البعد العقدي الديني على تحفيز قطاعات من السكان لقتال الجيش الأميركي. فضلا عن دعم أميركا لحكومات لا تحظى بشرعية، واستخدامها لقوتها بشكل مفرط، وافتقاد غزو البلدين لأي أسس أخلاقية، مع أن ما سبق محظورات شدد الدليل المرفق على ضرورة تجنبها.

وبدلا من استراتيجية مكافحة التمرد، اعتمدت إدارة أوباما لاحقا على خيارات أقل كلفة اسمتها «**مقاربة التدخلات المحدودة**» [٢]. وهي مقاربة تؤكد على استخدام القوة الجوية، وتقديم التزام محدود من قبل القوات البرية الأمريكية (عادة من قوات العمليات الخاصة) لتحقيق أهداف محددة بدقة، كإضعاف تنظيمات معينة عبر تصفية أو أسر قادتها. وهذه المقاربة لمكافحة التهديدات غير النظامية ظهرت للعيان في التدخلات العسكرية الأمريكية المحدودة في بلاد مثل الصومال واليمن وليبيا والعراق (مجددا عقب تنامي خطر تنظيم الدولة الإسلامية). ورغم ما سبق يظل هذا الدليل من الإصدارات الهامة والرائدة التي تقدم نظرات ثاقبة في مجال مكافحة التمرد.

---

١ – توم شانكر: التحذير من حروب على شاكلة الحرب في العراق وأفغانستان، نيويورك تايمز، **٢٥** فبراير ٢٠١١.

٢ – لمزيد من التفصيل عن هذه المقاربة انظر دراسة (التدخلات المحدودة : تقييم فاعلية عمليات الاستقرار المحدودة، والضربات المحدودة، وعمليات الاحتواء). وقد نشرها مركز راند عام ٢٠١١٧، وشارك في إعدادها مجموعة من الباحثين.



وقد حصلت عبر صديق على نسخة صادرة من الجيش الأميركي مترجمة للعربية من الدليل الميداني لمكافحة التمرد، لكنني عندما قرأت هذه النسخة وجدت فقرات عديدة تتسم بغموض المعنى، فضلا عن كمية مهولة من الأخطاء الإملائية الجلية، فقمت بمراجعة هذه النسخة على الأصل الإنجليزي، ووجدت عندئذ الكثير من السقط في الترجمة، والذي يصل غالبا إلى سطور كاملة، وأحيانا إلى فقرة بأسرها، فضلا عن ترجمة الكثير من الكلمات بعكس معناها، فشرعت في إعادة ترجمة الكتاب على ضوء النسخة الإنجليزية الأصلية، لتقديمه للقراء بالعربية في صورة مناسبة. وفي النهاية أتوجه بجزيل الشكر لمركز تطوير الفكر الاستراتيجي على تبنيه نشر هذا الإصدار شديد الأهمية.

أحمد مولانا



المقدمة

صُمم هذا الدليل ليملأ ثغرة في العقيدة العسكرية. فقد مر عشرون عاما منذ نشر الجيش دليلا ميدانيا خُصص حصرا لعمليات مكافحة التمرد. بينما مر خمسة وعشرون عاما بالنسبة لقوات مشاة البحرية. ومع محاربة جنودنا وعناصر مشاة البحرية في أفغانستان والعراق للمتمردين، فقد وجدنا من الضروري أن نقدم لهم دليلاً يوفر المبادئ والإرشادات الخاصة بعمليات مكافحة التمرد، بحيث يكون مستندا على الدراسات التاريخية من ناحية، وعلى الخبرات المعاصرة من ناحية أخرى.

ويتبنى هذا الدليل مقاربة عامة لعمليات مكافحة التمرد. إذ يدرك الجيش ومشاة البحرية الأمريكية أن كل تمرد له سياقه، ويواجه مجموعة من التحديات الخاصة به. فلا يمكنك أن تقاتل الصداميين السابقين والمتطرفين الإسلاميين بنفس الطريقة التي قاتلت بها الفيتكونج[١] أو حركة مورو[٢] أو حركة التحرير الوطنية « توباماروس»[٣]. فتطبيق مبادئ وأسس مكافحة التمرد في التعامل مع كل منها يختلف إلى حد كبير. ورغم ذلك، فإن جميع التمردات، بما فيها اضطرابات الوقت الحالي القابلة للتكيف إلى حد كبير، تظل حروبا يخوضها مجموعة من البشر، وتستخدم أشكالا متفاوتة من الأفكار المعيارية، وتلتزم بعناصر محددة من خطة الحملة الثورية. فلذلك يتناول هذا الدليل الخصائص العامة للتمردات. كما يسعى لتزويد الحملات الجارية لمكافحة التمرد بأسس متماسكة لفهم ومجابهة تمردات محددة.

إن حملة مكافحة التمرد كما هو موضح في هذا الدليل، عبارة عن خليط من العمليات الهجومية، والدفاعية، وعمليات الاستقرار التي تجري عبر خطوط متعددة من العمليات. وتتطلب استخدام جنود الجيش ومشاة

١ – الفيتكونغ : هم مقاتلو حرب العصابات الشيوعيين بفيتنام الجنوبية، والذين قاتلوا بدعم من فيتنام الشمالية كلا من الحكومة الفيتنامية الجنوبية والجيش الأميركي خلال حرب فيتنام (١٩٥٥– ١٩٧٥). (المترجم).

٢ – مورو: هي حركة نشطت خلال القرن العشرين بجنوب الفلبين ذي الغالبية السلمة، لتطالب باستقلال جزيرة ميندناو، وعقدت الحركة لاحقا عدة اتفاقات سلام مع الحكومة الفلبينية، آخرها عام ٢٠١٤. وتُوجت بحصول عدة مناطق بجنوب الفلبين على الحكم الذاتي بحلول منتصف عام ٢٠١٨ (المترجم).

٣ – التوباماروس : هي جبهة التحرير الوطني بأوروجواي، والتي خاضت حرب عصابات بالمدن ضد النظام الحاكم خلال ستينات وسبعينات القرن العشرين، واشتهرت الحركة بالسطو على البنوك، وتوزيع عوائد عملياتها على الفقراء، وقد عقدت الحركة اتفاقا للسلام مع الحكومة، وانخرطت في العملية السياسية، وتولى أحد قادتها السابقين «خوسيه موخيكا» رئاسة البلاد خلال الفترة الممتدة من ٢٠١٠ إلى ٢٠١٥. (المترجم).

البحرية الأمريكية لخليط من المهام والمهارات القتالية المألوفة بالاشتراك عادة مع الوكالات غير العسكرية. ويعتمد التوازن بينهما على الوضع المحلي. وتحقيق هذا التوازن ليس بالأمر السهل، إذ يتطلب من القادة على جميع المستويات تعديل أساليبهم باستمرار. ويجب عليهم التأكد من استعداد الجنود ومشاة البحرية لفهم أن المعركة قد تكون بمصافحات حارة أو بقنابل يدوية أثناء الاضطلاع بمهام العمل، وهي أمور نادرا ما جرى التدرب عليها في مراكز تدريب القتال الخاصة بنا حتى وقت قريب. ومن المتوقع أن يصبح جنود الجيش وعناصر مشاة البحرية الأمريكية بناة دولة بالإضافة إلى كونهم محاربين. ولا بد أن يُعدوا للمساعدة في إعادة بناء المؤسسات، وقوات الأمن المحلية، والبنية التحتية، وتوفير الخدمات الأساسية. ويجب أن يكونوا قادرين على تسهيل تأسيس حوكمة محلية، وحكم القانون. وإن قائمة مثل هذه المهام التوجيهية تطول، ويتضمن تنفيذها التنسيق والتعاون المكثف مع العديد من الهيئات الحكومية الدولية، والدولة المضيفة، والوكالات الدولية. وفي الواقع، فإن مسؤوليات القادة في حملة مكافحة التمرد قد تكون مُخيفة ومثبطة للهمم، ولكن المناقشات في هذا الدليل تنبههم إلى التحديات المتوقعة في مثل هذه الحملات، وتقترح مقاربات عامة للتغلب على هذه التحديات.

إن القيام بحملة ناجحة لمكافحة التمرد يتطلب قوة مرنة وقابلة للتكيف يقودها قادة أذكياء، وحسنو الاطلاع، ويمتلكون بصيرة ثقافية. ونأمل أن يقدم هذا الدليل الإرشادات اللازمة للنجاح في العمليات شديدة الصعوبة والتعقيد. إذ لا يستحق جنودنا ومشاة البحرية الأمريكية شيئا أقل من ذلك.

المؤلفين	
ديفيد بترايوس	**جيمس آموس**
فريق بجيش الولايات المتحدة، وقائد مركز الأسلحة المشتركة بالجيش الأمريكي.	فريق بسلاح البحرية الأمريكية، ونائب قائد تطوير ودمج عمليات القتال.

دليل الميدان (**٣ – ٢٤**) – نشرة قتال مشاة البحرية الأمريكية (**٣- ٥.٣٣**).

وزارة الجيش – واشنطن العاصمة.

قيادة تطوير القتال – مشاة البحرية الأمريكية.

وزارة البحرية– مقر سلاح البحرية الأميركي – واشنطن العاصمة. **١٥** ديسمبر **٢٠٠٦**.



تمهيد

يتناول هذا (الدليل الميداني/ نشرة قتال مشاة البحرية الأمريكية) المبادئ الأساسية للعقيدة العسكرية الخاصة بالعمليات في بيئة مكافحة التمرد. ويستند إلى الدروس المستفادة من العمليات السابقة والجارية لمكافحة التمرد. ويعتمد أيضا على العقيدة المؤقتة الموجودة حاليا، والعقيدة المطورة مؤخرا.

لقد أُهملت عمليات مكافحة التمرد بشكل عام في العقيدة العسكرية الأمريكية، وسياسات الأمن القومي الأوسع نطاقا منذ نهاية حرب فيتنام قبل ٣٠ عاما مضت. وصُمم هذا الدليل لعكس هذا الاتجاه، ولدمج المقاربات التقليدية لمكافحة التمرد مع حقائق ميدان الصراع العالمي الجديد الذي تشكل عبر التطورات التكنولوجية، والعولمة، وانتشار الأيدولوجيات المتطرفة التي يطالب بعضها بهيمنة العقيدة الدينية.

يبدأ الدليل بوصف التمردات وعمليات مكافحتها. ويتضمن الفصل الأول مجموعة من المبادئ والواجبات الضرورية اللازمة لنجاح عمليات مكافحة التمرد. ويناقش الفصل الثاني المنظمات غير العسكرية التي تشترك بشكل عام في عمليات مكافحة التمرد، ويوضح مبادئ تكامل الأنشطة العسكرية والمدنية. ويتناول الفصل الثالث جوانب الاستخبارات الخاصة بعمليات مكافحة التمرد، بينما يناقش الفصلان التاليان تصميم وتنفيذ تلك العمليات. ويُعتبر تطوير قوات أمن الدولة المضيفة أحد الأوجه الأساسية في عمليات مكافحة التمرد الناجحة، وهو موضوع الفصل السادس. في حين جرى تناول القيادة والمسائل الأخلاقية في الفصل السابع. ويختص الفصل الثامن بتناول إدامة عمليات مكافحة التمرد، ويُختتم بذلك الدليل الأساسي. أما الملاحق فتحتوي على معلومات تكميلية مفيدة، فالملحق (أ) يناقش العوامل التي يجب وضعها في الاعتبار أثناء تخطيط وإعداد وتنفيذ وتقييم عملية مكافحة التمرد. والملحقان (ب) و(ج) يحويان معلومات استخبارية تكميلية إضافية، بينما يتناول الملحق (د) المسائل القانونية. ويشرح الملحق (هـ) دور القوة الجوية.

إن العقيدة العسكرية بموجب تعريفها واسعة المجال، وتتضمن مبادئ وتكتيكات وأساليب وإجراءات قابلة للتطبيق عبر العالم. ومن ثم، فإن هذا الدليل لا يركز على أي منطقة أو دولة بعينها، ولا يهدف إلى أن يكون المرجع الوحيد في الموضوع. فيجب على مستخدميه تقييم المعلومات من مصادر أخرى لمساعدتهم في تحديد كيفية تطبيق



العقيدة المذكورة فيه حسب الظروف الخاصة التي تواجههم. أما الجمهور الأساسي المستهدف بهذا الدليل فهم القادة والمخططون على مستوى الكتيبة فما فوق. كما ينطبق الدليل أيضا على قوات مشاة البحرية الأمريكية، والجيش العامل، والحرس الوطني الأمريكي في الجيش، واحتياطي الجيش الأمريكي عدا ما ينص بشأنه على خلاف ذلك.

وبما أن الدليل يحتوي على مواد محمية بحقوق الطبع والنشر، فقد جرى تحديد المواد التي لها حق النشر في الهامش، كما تم تحديد المصادر الأخرى في ملاحظات المصدر[١]. أما المصطلحات التي لها تعاريف مشتركة أو تخص الجيش أو مشاة البحرية فقد جرى تحديدها في كل من المعجم (بنهاية الدليل) والمتن. كما أن نصوص دليل الميدان **3-24** ليست المرجع لأي مصطلح في الجيش. وبالنسبة للتعاريف في متن الدليل، فإن المصطلح يُكتب بحروف مائلة، ويتبع التعريف رقم دليل الميدان الشارح له.

إن المركز الرئيسي للقيادة والتدريب ولعقيدة الجيش الأمريكي هو المتبني لهذه النشرة. فالوكالة المُعدة للدليل هي إدارة عقيدة الأسلحة المشتركة، ومركز الأسلحة المشتركة في الجيش الأمريكي. ويمكن ارسال الملحوظات والتوصيات مكتوبة على نموذج إدارة الجيش DA Form 2028 وإرسال (التغييرات الموصي بها في المنشورات والنماذج الفارغة) مباشرة إلى قائد مركز الاسلحة المشتركة بالجيش الأمريكي في فورت ليفنورث، عناية:

24) 201 Reynolds Avenue (Building 285), Fort Leavenworth, -ATZL-CD (FM 3 .Kansas 66027-1352

ويمكن ارسال الملاحظات والتوصيات بواسطة البريد الإلكتروني إلى

. web-cadd@leavenworth.army.mil

١ - في الأصل الانجليزي جرى تجميع الاقتباسات في نهاية الدليل تحت عنوان (ملاحظات المصدر)، بينما في هذه النسخة المترجمة عزوت كل اقتباس إلى مصدره في الهامش بنفس الصفحة الوارد فيها الاقتباس للتسهيل على القارئ. (المترجم).



شكر وعرفان

- حرب مكافحة التمرد: النظرية والتطبيق، ديفيد جاليولا. حق النشر **١٩٦٤** © بواسطة شركة فريدريك بريجار، وأعيد نشره بموافقة شركة جرين وود ببليشنج جروب، ويست بورت، كونكتيكو.
- «دروس المعركة، ما لا يعرفه الجنرالات» دان بوم. ذي نيويوركر، **١٧** يناير **٢٠٠٥**، أعيد نشره بموافقة دان بوم.
- هزيمة التمرد الشيوعي: دروس الملايو وفيتنام، سير روبرت ثومبسون. حق النشر **١٩٦٦** © بواسطة روبرت تومبسون. أعيد نشره بموافقة هيلر للنشر.



مدخل للكتاب

«إنها مباراة ذكاء وإرادة. لا بد أن نتعلمها ونتكيف معها باستمرار كي نبقى على قيد الحياة»[١]

الجنرال بيتر شوميكر، الولايات المتحدة، ٢٠٠٤.

تمتلك القوات المسلحة للولايات المتحدة تفوقا تقليديا ساحقا. وقد دفعت هذه القدرة أعداء أميركا إلى محاربة قوات الولايات المتحدة بأساليب غير تقليدية، تُخلط فيها التقنية الحديثة بالأساليب القديمة للتمرد والإرهاب. ومن الواضح أن معظم القوى المعادية للولايات المتحدة لا تحاول هزيمتها عبر العمليات التقليدية، كما لا تقيد نفسها بدحرها عبر الوسائل العسكرية. وتعلم هذه القوى أنه ليس بمقدورها التنافس في الميدان العسكري مع القوات المسلحة للولايات المتحدة وفق هذا المنوال. فبدلا من ذلك، تحاول إنهاك الإرادة القومية للأمة، وتسعى للفوز عبر تقويض الدعم الوطني للولايات المتحدة، والتفوق عليه بالقدرة على الصمود. وإن هزيمة مثل هؤلاء الأعداء تمثل تحديا ضخما لوحدات الجيش وقوات مشاة البحرية الأمريكية، وتتطلب مواجهتهم بذل جهود إبداعية بواسطة كل جندي وعنصر مشاة بحرية.

وطوال تاريخ القوات المسلحة للولايات المتحدة كان عليها أن تعيد تعلم مبادئ مكافحة التمرد (COIN) بينما تدير العمليات ضد الأعداء من المتمردين القادرين على التكيف. ولقد حان الوقت لكي يجري تنظيم وتأطير معرفة الجيش الأمريكي ومشاة البحرية بهذا النوع من الصراع المستديم. وإن الغرض من هذا الدليل يتمثل في المساعدة على تهيئة قادة الجيش ومشاة البحرية لإدارة عمليات مكافحة التمرد في أي بقعة من العالم. كما يقدم الدليل مبادئ أساسية تحتاج للدراسة قبل انتشار القوات على مسرح العمليات. وربما يكون الأكثر أهمية، أنه يقدم أساليب تقنية مستحدثة تُضاف إليها الدروس المستفادة من تواجد قواتنا في الميدان وقيامها بالعمليات وهو مطلب جوهري للنجاح في مقابل أعداء اليوم القادرين على التكيف. وباستخدام هذه التقنيات والأساليب يمكن أن تبقي القوات الأمريكية أكثر خفة وحركة وتكيفا من أعدائها غير النظاميين. كما أن معرفة تاريخ ومبادئ التمرد

---

١ – مقتبس من خدمة الأمة في زمن الحرب: نوعية حملة الجيش، والقدرات المشتركة والاستكشافية، (بيان أمام لجنة القوات المسلحة بمجلس النواب، ٢١ يوليو ٢٠٠٤)،ص ١٧.



وكيفية مكافحته، توفر أساسا متينا يستطيع القادة المطلعون استخدامه لتقييم التمردات. ويمكن أيضا لهذه المعرفة أن تساعدهم على اتخاذ القرارات الصائبة عبر توظيف جميع أدوات القوة الوطنية لمواجهة هذه التهديدات.

ومع أن التمردات تختلف عن بعضها البعض، إلا أنه توجد أمور تشكل أساس العوامل المحرضة للمتمردين عبر التاريخ. فمعظم التمردات تتبع مسارا متشابها في تطورها. كما أن التكتيكات المستخدمة لهزيمتها هي أيضا متماثلة في معظم الحالات. وعلى نحو مماثل، يظهر التاريخ أن بعض التكتيكات التي تكون في الغالب ناجحة ضد الأعداء التقليديين قد لا تنجح ضد قوى متمردة أخرى.

إن هناك سمة مشتركة في عمليات التمرد، وهي أن الحكومة المستهدفة من قوى التمرد تأخذ بشكل عام فترة من الوقت لكي تدرك أن هناك تمردا يقع ضدها. ويستفيد المتمردون من هذا الوقت لبناء القوة وجمع الدعم. وهكذا، فغالبا ما تأتي قوات مكافحة التمرد متأخرة عندما تقاتل أحد التمردات. والسمة العامة الأخرى هي أن القوات التي تخوض عمليات مكافحة التمرد عادة ما تبدأ أعمالها بشكل ضعيف. كما أن جيوش العالم الغربي غالبا ما تهمل دراسة التمرد. وتتمسك بالاعتقاد الزائف بأن الجيوش المدربة على الفوز في الحروب التقليدية الضخمة ستكون جاهزة تلقائيا للفوز في الحروب الصغرى وغير التقليدية. وفي الواقع، فإن بعض القدرات المطلوبة من أجل النجاح التقليدي- مثل: القدرة على تنفيذ مناورة عملياتية، واستخدام قوة نيران ضخمة- قد تكون ذات نفع محدود أو حتى معوقة في عمليات مكافحة التمرد. ورغم ذلك، فإن القوات التقليدية التي تبدأ عمليات مكافحة التمرد كثيرا ما تحاول استخدام هذه الإمكانيات لهزيمة المتمردين، ويمكن القول بأنها دائما ما تفشل.

إن القوات المسلحة التي تهزم التمردات بنجاح هي في الغالب تلك القوات التي تستطيع التغلب على النزعة المؤسسية لشن حرب تقليدية ضد المتمردين. فهي تتعلم كيف تكافح التمرد وتطبق تلك المعرفة. ويمكن أن يساعد هذا الدليل في الضغط بهذا الاتجاه للتعلم. فهو أداة للمخططين والمدربين والقادة الميدانيين. ويساعد استخدامه القادة على بدء عملية التعلم بشكل أسرع، وبنائها على قاعدة معرفية واسعة. كما يؤدي التعلم الذي يجري قبل انتشار الوحدة العسكرية إلى فقد أرواح أقل، ويقلل أيضاً من إهدار الثروة القومية في إعادة تعلم الدروس السابقة أثناء القتال.

وفي عمليات مكافحة التمرد، نرى بأن الجانب الذي يتعلم أسرع ويتأقلم بسرعة أكبر- التنظيم الأفضل تعلما- عادة ما يفوز. لذا أُطلقت تسمية (مسابقات التعلم) على عمليات مكافحة التمرد. ومن ثم يعرف هذا الدليل



«التعلم و التكيف» كأمر أساسي في عمليات مكافحة التمرد الحديثة التي تواجه القوات الأمريكية. وبما أنه لا يستطيع الجنود ومشاة البحرية الانتظار حتى يتم إنذارهم بالانتشار استعدادا لمهمة مكافحة تمرد معين، فنجد أن إدارة عمليات مكافحة التمرد المعقدة أمر يبدأ بالدراسة مقدما. ويُعد هذا الاصدار ميدانا جيدا للبدء. كما تبين قائمة المراجع والمصادر المذيلة عددا آخر من المصادر. وهذه عينة فقط للمقدار الضخم من المعلومات المتاحة حول هذا الموضوع. وينبغي ملاحظة أن التكيف والمرونة لا يحدثان إلا عند تطبيق الجنود ومشاة البحرية لما تعلموه خلال الدراسة والخبرة، وعبر تقييم نتائج أعمالهم، مع استمرارهم في التعلم أثناء العمليات.

وكما في تعلم التنظيم، يحث الجيش ومشاة البحرية الجنود على الانتباه إلى المواقف المتغيرة بشكل سريع والتي تميز عمليات مكافحة التمرد. وفي بعض الأحيان، لا تحقق التكتيكات والأساليب والإجراءات المستخدمة النتائج المطلوبة. وعند حدوث ذلك، ينهمك القادة الناجحون في البحث عن طرق أفضل لهزيمة العدو. وللفوز، يجب على الجيش ومشاة البحرية إيجاد إجماع مؤسسي على عقيدة جديدة بكل سرعة، ونشرها، ومراقبة تأثيرها على إنجاز المهمة بعناية. ويجب مواصلة تكرار دورة التعلم هذه بما أن قوات مكافحة التمرد الأمريكية تسعى إلى التعلم بشكل أسرع من العدو المتمرد. فالجانب الذي يتعلم أسرع ويتأقلم بسرعة أكبر هو الذي يفوز.

ومثلما توجد أسس تاريخية تشكل الأساس للنجاح في مكافحة التمرد، فتوجد سمات تنظيمية تتشارك فيها أغلب الهيئات التعليمية الناجحة. وقامت الوحدات العسكرية التي تعلمت مكافحة التمرد بفاعلية بشكل عام بالتالي:

- طورت عقيدة لمكافحة التمرد، ومارستها بشكل محلي.
- أسست مراكز تدريب محلية أثناء عمليات مكافحة التمرد.
- حدثت افتراضاتها بانتظام، سواء كان ذلك بشكل رسمي أو غير رسمي.
- تعلمت ما يتعلق بالعالم الأوسع خارج نطاق القوات المسلحة، وطلبت مساعدة خارجية لتفهم الأحوال السياسية والثقافية والاجتماعية الأجنبية والأوضاع الأخرى فيما وراء نطاق خبراتهم.
- طورت المقترحات التي وصلت إليها مباشرة من ميدان القتال.
- شجعت تبادل الآراء و المعلومات بشكل منفتح بين الضباط الأعلى ومرؤوسيهم.
- أقامت طرقا سريعة لنشر الدروس المستفادة.
- نسقت بشكل وثيق مع الشركاء الحكوميين وغير الحكوميين على جميع مستويات القيادة.



- اثبتت انفتاحها على تلمس وتقييم النصائح المقدمة من السكان المحليين في منطقة الصراع.

هذه الممارسات ليس من السهل على أي هيئة إقامتها. فتبنيها يمثل تحديا بشكل خاص للقوات المنهمكة في القتال. ولكن هذه السمات ضرورية لأي قوات مسلحة تجابه عدو لا يقاتل باستخدام تكتيكات القتال التقليدية، وتريد أن تكيف نفسها على شن حرب غير نظامية. فبإمكان الهيئات المتعلمة أن تهزم التمردات، ولكن المنظمات البيروقراطية لا تستطيع.

وإن تعزيز التعلم وتطويره هو مسئولية أساسية للقادة على جميع المستويات. وقد أنشأت القوات المسلحة الأمريكية (منظومات دروس مستفادة) ممتازة تسمح بجمع المعلومات من داخل الميدان، وسرعة نشرها. ولكن هذه النظم تعمل فقط عندما يعضد القادة استخدامها بالتوازي مع توفيرهم لمناخ قيادي يشجع التعلم من أسفل لأعلى. وغالبا ما ينشر صغار القادة في الميدان الدروس المستفادة المبنية على خبراتهم بشكل غير رسمي. ولكن دمج هذه المعلومات داخل الدروس المستفادة المؤسسية ثم في العقيدة العسكرية يتطلب من القادة تشجيع المرؤوسين على استخدام الدروس المكتسبة بشكل مؤسسي.

وبشكل ساخر، تتحدى طبيعة مكافحة التمرد منظومات الدروس المكتسبة التقليدية، فالعديد من الأوجه غير العسكرية لمكافحة التمرد لا تساعد نفسها على التعلم التكتيكي السريع. وكما يشرح هذا الإصدار، فإن أداء الواجبات الكثيرة غير العسكرية في مكافحة التمرد يتطلب معرفة العديد من المواضيع المتنوعة والمعقدة، والتي تشمل الإدارة الحكومية، والتنمية الاقتصادية، والإدارة العامة، وتطبيق القانون. ويستطيع القادة ممن لديهم معرفة عميقة بهذه الموضوعات مساعدة مرؤوسيهم على تفهم بيئات التحدي غير المألوف، والتكيف بمزيد من السرعة مع تغير المواقف. وإن قراءة هذا الدليل تمثل وقفة أولى لتنمية هذه المعرفة.

وغالبا ما تكون حملات مكافحة التمرد طويلة وصعبة، وقد يكون التقدم والنجاح صعب القياس، وربما يبدو أن العدو يمتلك مزايا كثيرة. فالمتمردون الأكفاء يتكيفون سريعا مع الظروف المتغيرة، إذ يستخدمون بمهارة أدوات الثورة المعلوماتية العالمية لتعظيم تأثير أعمالهم. وفي أغلب الأحيان يقومون بأعمال بربرية، ولا يحترمون معايير السلوك المقبولة. ولكن بالتركيز على جهود تحقيق الأمن ودعم السكان المحليين، ومن خلال تناغم الجهد للعمل بحق كهيئة تعليمية، يستطيع الجيش ومشاة البحرية هزيمة أعدائهم من المتمردين.



الفصل الأول: التمرد ومكافحة التمرد

«مكافحة التمرد ليست فقط حربا يعلنها إنسان مفكر – بل هي مستوى متقدم من الحرب»[1]

ضابط قوات خاصة في العراق٢٠٠٥.

يقدم هذا الفصل خلفية عامة عن التمرد وطرق مكافحته. ويصف القسم الأول منه عملية التمرد، بينما يشرح القسم الثاني التحديات المعقدة لمواجهته، ويُختتم الفصل بمجموعة من المبادئ والإرشادات التي تساهم في النجاح بمكافحة التمرد.

نظرة عامة

التمرد ومكافحته عبارة عن تفرعات معقدة من الحرب. ومما لا شك فيه أن العولمة، والتقدم التكنولوجي، والتمدن، والمتطرفين الذين يشنون الهجمات الانتحارية من أجل قضيتهم، يمثلون عوامل أساسية مهمة تؤثر على الصراع الحالي. ورغم ذلك فإن حرب القرن الحادي والعشرين لا تزال تحتفظ بعدد من الخصائص التي اتسمت بها منذ العصور القديمة. فقد ظلت الحرب تعبر عن صراع عنيف على المصالح يتسم باستخدام القوة ويدور بين مجموعات منظمة. ولا يزال تحقيق النصر يعتمد على مدى قدرة المجموعة على حشد الدعم لمصالحها السياسية (غالبا ما تكون دينية أو عرقية) وعلى ممارسة العنف الكافي لتحقيق عدد من التبعات والآثار السياسية. وإن تحقيق هذه الأهداف والغايات لا يقتصر على القوات التقليدية التي تستخدمها الدول القومية.

١-٢. إن التمرد وتكتيكاته موغلة في القدم كالحرب نفسها. وتُعرف العقيدة المشتركة التمرد على أنه حركة منظمة تهدف إلى الإطاحة بحكومة دستورية عن طريق استخدام التخريب والصراع المسلح (النشرة المشتركة١-٠٢). وبعبارة أخرى، فإن التمرد عبارة عن نضال(سياسي-عسكري) منظم وممتد لإضعاف سيطرة وشرعية الحكومة القائمة، أو سلطة الاحتلال، أو أي سلطة سياسية أخرى موجودة أثناء توسيع سيطرة المتمردين. وإن مكافحة التمرد عبارة عن مجموعة من التدابير العسكرية، وشبه العسكرية، والسياسية، والاقتصادية، والنفسية، والمدنية التي تتخذها الحكومة لهزيمة التمرد (النشرة المشتركة١-٠٢).

---

١ – ظهرت هذه الجملة في رسالة بريد إلكتروني من ضابط قوات خاصة يخدم في العراق إلى المساعد العسكري لنائب وزير الدفاع الأميركي عام ٢٠٠٥.



وبالرغم من إن جميع هذه التعريفات تعد نقطة بداية جيدة، لكنها لا تلقي ضوءا كافيا على مفارقة أساسية تتمثل في أنه بالرغم من كون التمرد ومكافحته عبارة عن وجهين لظاهرة يطلق عليها الحرب الثورية أو الحرب الداخلية، فإنهما نوعان مختلفان تماما من العمليات. وبالإضافة إلى ذلك، فإن التمرد ومكافحته يندرجان تحت تصنيف واسع من النزاعات يُطلق عليه الحرب غير النظامية.

١-٣. السلطة السياسية هي القضية المركزية في التمردات ومكافحتها، فكل طرف يحاول أن يجعل الناس يقبلون شرعية حكمه أو سلطته. ويستخدم المتمردون جميع الأدوات المتاحة سياسيا بما في ذلك الدبلوماسية، وإعلاميا بما في ذلك الميل نحو اللعب على أوتار المعتقدات (الدينية، أو العرقية، أو الأيديولوجية)، وعسكريا واقتصاديا من أجل الإطاحة بالسلطة القائمة. وهذه السلطة قد تتجسد في صورة حكومة قائمة أو هيئة حكومية مؤقتة. وتعمل قوات مكافحة التمرد من جهتها، على استخدام جميع وسائل القوة الوطنية من أجل تدعيم الحكومة القائمة أو الناشئة، والحد من احتمالات التورط في أي أزمات أخرى.

١-٤. إن نجاح مكافحة التمرد يعتمد في المدى الطويل على السكان ومن يظنونه الأصلح لتولي مسئولية شؤونهم العامة، ومن يقبلون بسلطته الحكومية. وإن تحقيق هذا الشرط يتطلب من الحكومة القضاء على أكبر عدد ممكن من مسببات التمرد، وقد يشمل هذا القضاء على المتطرفين الذين تحول معتقداتهم دون عقد أي مصالحة مع الحكومة. وبمرور الوقت، تستهدف قوات مكافحة التمرد مساعدة الدولة أو الاقليم على توفير الأمن وحكم القانون مما يسمح بالتالي بإقامة خدمات اجتماعية، ونمو النشاط الاقتصادي في البلاد. ومن ثم فإن مكافحة التمرد تشمل استخدام القوة الوطنية في جميع المجالات السياسية، والعسكرية، والاقتصادية، والاجتماعية، والاستخباراتية، والبنية التحتية. كما يتعين على القادة والمخططين السياسيين والعسكريين ألا يستهينوا ويقللوا من حجم وتعقيدات التمردات، كما عليهم إدراك أن القوات المسلحة لا تستطيع وحدها تحقيق النجاح المنشود في مكافحة التمرد.

❖ مظاهر التمرد

١-٥. يمكن الإطاحة بأي حكومة بعدد من الطرق المختلفة، فقد تأخذ شكل صحوة مفاجئة وغير مخططة للإرادة الشعبية، والتي على سبيل المثال، يمكن أن تؤدي إلى حدوث ثورة مثلما حدث في فرنسا عام ١٧٨٩. أو أن تكون نوعا آخر على النقيض تماما عبر حدوث انقلاب، حيث تغير مجموعة صغيرة من الانقلابيين قادة الدولة



بدعم صغير من المواطنين. وتقع التمردات عادة بين هذين النقيضين. فهي تسعى بشكل طبيعي إلى تحقيق أحد الهدفين الآتيين: الإطاحة بالنظام الاجتماعي الحالي، وإعادة تخصيص القوة داخل الدولة الواحدة، أو الانفصال عن حكم وسيطرة الدولة لتكوين حكم ذاتي أو منطقة غير خاضعة لسيطرة الحكومة بحيث يتمكن المتمردون من فرض نفوذهم عليها. وإن التمرد هو شكل من أشكال الحرب الداخلية، التي تقع في الأصل داخل حدود الدولة، لا بين الدول وبعضها البعض، وبالتالي يتضمن على الأقل بعض عناصر الحرب الأهلية.

١-٦. أما الاستثناء من هذا النموذج من الحرب الداخلية، فيتمثل في حركات المقاومة، حيث تسعى العناصر الوطنية لطرد أو الإطاحة بما ترى أنه حكومة احتلال أو حكومة أجنبية. وإن مثل هذه الحركة (حركة المقاومة) يمكن أن تنهض بها حكومة شرعية من المنفى، أو فصائل تتنافس من أجل الحصول على هذا الدور.

١-٧. من المتوقع تورط لاعبين خارجيين في الحروب الداخلية. وقد شارك الاتحاد السوفيتي والولايات المتحدة الأمريكية أثناء الحرب الباردة في العديد من هذه الصراعات. أما اليوم فغالبا ما تكون القوى الخارجية عبارة عن تنظيمات يمتد نشاطها عبر القارات، وتحركها دوافع أيديولوجية تستند إلى معتقدات دينية متطرفة أو عرقية. وهذه التنظيمات تستغل الأوضاع الداخلية غير المستقرة في تلك الدول الضعيفة والمفككة. وعلى أي حال فإن مثل هذا التدخل لا يغير الحقيقة القائلة بأن الهدف طويل الأجل لكل الأطراف يتمثل في قبول سكان هذه الدولة أو الاقليم لشرعية ادعاء طرف واحد بأحقيته في الوصول إلى السلطة السياسية.

١-٨. تكتيكات الإرهاب وحرب العصابات من بين أكثر الأساليب استخداما من قبل المتمردين في الحروب عبر التاريخ. فأي مقاتل يفضل الحصول على نصر سريع، ورخيص، وساحق في صراع طويل ودموي وممتد. ولكن لتحقيق النجاح على عدو متفوق في الموارد والتكنولوجيا، يكون لزاما على الطرف الضعيف أن يتكيف ويعدل أوضاعه. ومما لا شك فيه أن النجاح الأخير للقوات العسكرية الأمريكية في عمليات القتال الرئيسية سيدفع في المستقبل أعداء كثيرين لانتهاج مقاربات غير متناظرة. فلأن الولايات المتحدة الأمريكية تحتفظ بنسبة عالية من مزايا التفوق الهامة في القوة النارية والأساليب الفنية المتقدمة للاستطلاع، فإن من غير المرجح لعدو عاقل أن يختار محاربة القوات الأمريكية في معركة مفتوحة. وقد حاولت بعض القوى المعادية القيام بذلك، مثلما حدث في بنما عام **١٩٨٩** وفي العراق عام**١٩٩١** و**٢٠٠٣**. وقد هُزموا في نزاع قِيس بالساعات أو بالأيام. وعلى العكس من ذلك، عادل بعض الخصوم الآخرين أوجه التفوق الأمريكية عبر العمل والاختفاء بين المدنيين، مثلما حدث من



القبائل الصومالية عام ١٩٩٣، ومثلما قام به المتمردون في العراق منذ منتصف عام ٢٠٠٣. ونجح هؤلاء الأعداء نجاحا هائلا في تحقيق أهدافهم. إلا أن هذا الوضع لا يعني أن قوات مكافحة التمرد قد لا تواجه على الإطلاق الحرب في أرض مفتوحة. كما أن المتمردين يستخدمون وبشكل متكرر وسائل سلمية غير عنيفة مثل الحشد السياسي والانقطاع عن العمل (الإضرابات)، وقد يلجؤون إلى العمليات العسكرية التقليدية مرة أخرى عندما تكون الظروف مواتية.

١-٩. إن المنافسة في الحرب الداخلية ليست منصفة لجانبي الصراع، فالعديد من قواعد الحرب تمنح الأفضلية للمتمردين، ولهذا السبب ظل التمرد مقاربة شائعة يستخدمها الطرف الضعيف ضد القوي، ففي بداية أي نزاع، عادة ما تكون المبادرة الاستراتيجية في يد المتمردين. ورغم أنهم قد يلجؤون لاستخدام العنف بسبب التغيرات التي تحدث في النظام أو بسبب تصرفات الحكومة، فعادة ما يبدأ المتمردون الصراع. كما أن المتمردين الأذكياء يلجؤون إلى إخفاء نواياهم الحقيقية. لذا فإن أي رد فعل منظم يتطلب من القادة السياسيين والعسكريين الاعتراف بوجود التمرد وتحديد بنيته وخصائصه. فبينما تتأهب الحكومة للرد، يزداد المتمردون قوة، ويعملون على تعزيز وتدعيم الانفلات الأمني في كل أنحاء الدولة أو الإقليم. إلا أنه عادة ما تكون للحكومة مزية مبدئية أولية من حيث الموارد المتاحة، وإن كانت تجري مقابلة وموازنة هذه المزية بالحاجة إلى الحفاظ على النظام وحماية السكان والموارد الهامة. فينجح المتمردون بنشر الفوضى وعدم الاستقرار في كل مكان، بينما تخفق الحكومة ما لم يكن لديها ما يمكنها من الحفاظ على درجة من النظام في كل مكان.

١-١٠. وللأسباب المذكورة أعلاه، فإن الحفاظ على الأمن في بيئة غير مستقرة تعتريها الفوضى يتطلب حشد موارد هائلة، سواء أكان ذلك من الدولة المضيفة أو الولايات المتحدة الأمريكية، أو من أي دول أخرى متعددة الجنسيات. وعلى النقيض فإن حفنة صغيرة من المتمردين ممن تتوفر لديهم دوافع عالية، وبعض الأسلحة البسيطة، وأمن عملياتي جيد، وقابلية محدودة للحركة، يمكنها أن تقوض الأمن في مناطق شاسعة. ولذا فغالبا ما تتطلب عمليات مكافحة التمرد الناجحة نسبة عالية من قوات الأمن لتوفير الحماية للسكان (انظر الفقرة رقم ١- ٦٧)، ولهذا السبب، تصعب إدامة عمليات مكافحة التمرد طويلة المدى. حيث إن هذا الجهد يتطلب إرادة سياسية قوية، وصبرا طويلا من جانب الحكومة والسكان والدول التي تقدم الدعم.

١-١١. قد تنجم الأوضاع الثورية من تغير النظام، أو التدخلات الخارجية، أو بعض المظالم التي يستغلها ببراعة ويؤججها قادة عديمو الضمير. وفي بعض الأحيان تكون بعض المجتمعات أكثر عرضة للتقلبات والقلاقل لا بسبب سوء الظروف التي تمر بها، ولكن عندما يبدأ الموقف بالتحسن تدريجيا، وتزداد توقعات وآمال المواطنين. فعلى سبيل المثال، عندما تنتهي العمليات القتالية الرئيسية، فقد تسري بين عامة السكان توقعات غير واقعية عن قدرة الولايات المتحدة الأمريكية على تحسين مستوى معيشتهم. والسخط الناتج في حالة عدم تحقق ذلك يمكن أن يؤجج الاضطراب والتمرد. وفي مثل تلك الأوقات، فإن الآثار الناجمة عن العولمة ووسائل الإعلام الدولية قد تخلق شعورا نسبيا بالحرمان يساهم في تفاقم السخط وخيبة الأمل.

١-١٢. تمثل البيئة الإعلامية بعدا حرجا في الحروب الداخلية، ويحاول المتمردون تشكيلها لتناسب مصلحتهم، والطريق الوحيد الذين يسلكونه للقيام بذلك يتمثل في تنفيذ أنشطة مثل الهجمات الانتحارية، والتي قد لا تكون لها قيمة عسكرية كبيرة، ولكنها تبث الخوف وعدم الاستقرار داخل المجتمع وفي صفوف الحكومة في حالات معينة. وتُنفذ جميع هذه التصرفات لجذب تغطية إعلامية كبيرة أو دعاية محلية، كما تضخم من الشعور بقدرات المتمردين، وغالبا ما تشمل القصص المنتشرة فبركات إعلامية من صنع المتمردين لتقويض شرعية الحكومة.

١-١٣. يتمتع المتمردون بمزية أخرى في تشكيل البيئة الإعلامية، ويتعين على قوات مكافحة التمرد التي تسعى للحفاظ على الشرعية، الالتزام الدائم بتزويد عامة السكان بالحقيقة، والتأكد من أن الأفعال تطابق الأقوال، بينما يستطيع المتمردون على الجانب الآخر، قطع الوعود المفرطة، والإشارة إلى مساوئ الحكومة، والتي قد تكون نتجت أو تفاقم معظمها بسبب التمرد ذاته. والأمر المثير للسخرية هو أن المتمردين كلما حققوا نجاحاً أكثر، واستطاعوا التأثير في شرائح أكبر من السكان، كلما تلاشت الكثير من هذه الوعود، مما ينتج أوجه ضعف جديدة يمكن لقوات مكافحة التمرد استغلالها.

١-١٤. قبل بدء معظم عمليات مكافحة التمرد، يستغل المتمردون وينتهزون المبادرة إلى حد ما على الأقل. ولذلك تقوم قوات مكافحة التمرد بشن عمليات هجومية ودفاعية لاستعادة زمام المبادرة وتهيئة بيئة آمنة. بيد أن فكرة قتل المتمردين– إذا لزم الأمر، لاسيما المتطرفين منهم– في حد ذاتها لا تعني هزيمة التمرد. فامتلاك زمام المبادرة يتطلب من قوات مكافحة التمرد القضاء على أسباب التمرد عبر عمليات تستهدف استعادة الاستقرار. وهذا يشمل في بداية الأمر تحقيق الأمن لعامة السكان والسيطرة عليهم، وتوفير الخدمات الأساسية. وبمجرد



تحسن الأمن، تساهم الموارد العسكرية في دعم الإصلاحات الحكومية ومشروعات إعادة الإعمار. وبمجرد أن تمتلك قوات مكافحة التمرد زمام المبادرة، تبدأ العمليات الهجومية بالتركيز في القضاء على كوادر المتمردين، بينما تركز العمليات الدفاعية على حماية المدنيين والبنية التحتية من أي هجمات مباشرة. وبمجرد أن تبدأ قوات مكافحة التمرد في بسط هيمنتها العسكرية، تتمدد عمليات الاستقرار عبر منطقة العمليات إلى أن تتحقق السيطرة الكاملة. وفي نهاية الأمر، يتحقق النصر عندما يجمع السكان بإرادتهم على شرعية الحكومة، ويتوقفون عن دعم التمرد سواء بصورة إيجابية أو سلبية.

○ نشأة التمرد

١-١٥. لقد اتخذ التمرد أشكالا عدة على مر الزمن. فالتمردات السابقة شملت النضال للحصول على الاستقلال عن القوى الاستعمارية، ونهوض الجماعات العرقية أو الدينية ضد خصومها، ومقاومتها للغزاة الأجانب. لذا فإن على الدارسين والممارسين لمكافحة التمرد، البدء بفهم الملابسات المحددة لوضعهم الخاص. فتاريخ هذا الشكل من الحروب يوضح مدى تنوعها وكيفية تأقلمها ولماذا يتعين على الدارسين استيعاب أنه لا يمكنهم التركيز على مكافحة نوع واحد من التمرد، وبالأخص عند دراسة وضع يزداد تعقيدا يوما بعد يوم مثلما هو الحال في العراق خلال عام ٢٠٠٦ .

١-١٦. لقد شاعت التمردات ومكافحة التمردات عبر التاريخ، ولكن منذ بداية القرن العشرين على وجه الخصوص، بدأت الولايات المتحدة الأمريكية هذا القرن بهزيمة العصيان الفلبيني المسلح. كما أسفرت الفوضى التي عمت أثناء وعقب الحرب العالمية الأولى عن العديد من الحروب الداخلية، حيث استولى تروتسكي ولينين بالقوة على السلطة في روسيا، ومن ثم دافعا عن النظام الجديد ضد القوى المعادية للثورة. واستخدم تي.إي. لورانس رفقة القوات العربية تكتيكات حرب العصابات للتغلب على الأتراك العثمانيين أثناء الثورة العربية.

١-١٧. وقبل الحرب العالمية الأولى، اتسمت معظم التمردات بالثبات وعدم التغير، فظل المتمردون يهتمون دوما بالدفاع عن البيت، والوطن، وعن ممالكهم، ودياناتهم التقليدية. ونادرا ما كانت الحكومات قادرة على هزيمة هذه الحركات بصفة تامة، وغالبا ما كان يتكرر العنف عندما تصبح الظروف مواتية للمتمردين. فعلى سبيل المثال، شهدت الجزر البريطانية عددا من التمردات الدورية من قبل الشعوب المقهورة والمعتمدة على هوياتها العرقية.



وتقدم الانتفاضة الإسبانية في مطلع القرن التاسع عشر ضد نابليون مثالا آخرا على التمرد المحافظ، إذ أوهنت القوة الفرنسية، وساهمت بصورة كبيرة في هزيمة نابليون.

١-١٨. منذ اندلاع الحرب العالمية الأولى، كانت للتمردات بصفة عامة أهداف أكثر ثورية، حيث أظهرت الثورة البلشفية في روسيا على سبيل المثال، اتجاها يعكس تيارا تأمريا يسعى للإطاحة بالحكومة، وأفرزت بدورها حركة شيوعية دعمت إلى حد بعيد « حروب التحرر القومي». كما أن الخبرات التي اكتسبها لورانس خلال الثورة العربية جعلت منه بطلا في نظر الكثيرين، وقدمت أيضا بعض النظرات الثاقبة إلى يومنا هذا.

١-١٩. وبدأ العصر الحديث للتمردات والحروب الداخلية بعد الحرب العالمية الثانية، فاستمرت العديد من حركات المقاومة ضد الاحتلال الألماني والياباني إلى ما بعد هزيمة دول المحور في عام **١٩٤٥**. وبظهور الحركات القومية تقلصت القوى الاستعمارية. وبدأت الشعوب بدافع من القومية والشيوعية بتشكيل حكومات رأت أنها أكثر استجابة لمطالبها. وبتطور التكنولوجيا المميتة، والقابلة للنقل بشكل دراماتيكي، زادت القوة النارية لدى الجماعات المتمردة، وزادت قدرة وسائل الإعلام الإخبارية على الاقتراب من الصراعات، وبث الصور الخبرية محليا وعالميا. وفي عام **١٩٢٠** ، ذكر تي.إي. لورانس أن «الصحافة المطبوعة هي أهم سلاح في ترسانة القائد الحديث» ١. أما اليوم، فكان من الممكن له أن يضيف عبارة «المتمرد الحديث» رغم أن الإنترنت، ووسائل تخزين المعلومات المضغوطة مثل شرائط الكاسيت، والأقراص المضغوطة، والأقراص المرنة الرقمية (DVD) أصبحت أكثر أهمية خلال السنوات الأخيرة.

١-٢٠. هكذا حولت أحداث القرن العشرين أهداف وسمات معظم التمردات، حيث أن أكثر التمردات التي وقعت خلال القرن التاسع عشر كانت محلية سعت لتثبيت الوضع القائم آنذاك، أما بحلول منتصف القرن العشرين، فقد صارت هذه التمردات قومية وثورية عالمية. وقد اعتقد كلاوزفيتز[٢] أن الحروب التي تقع بين السكان المسلحين قد يُنظر إليها باعتبارها مجرد دفاع استراتيجي، بيد أن المنظرين أدركوا بعد انتهاء الحرب العالمية الثانية أن التمرد قد يكون شكلا حاسما من الحرب. وقد أفرزت هذه الحقبة أنماطاً من التنظيمات السياسية كالحزب

١ -تي. إي. لورانس، «نشوء ثورة» النشرة الربع سنوية للجيش (ديفون، المملكة المتحدة)١ ،١ (أكتوبر١٩٢٠، أعيد طبعها، بفورت ليفنورث، كنساس: الولايات المتحدة. كلية القادة والأركان العامة، معهد الدراسات الحربية، ١٩٩٠): ١١.

٢ – كارل فون كلاوزفيتز (١٧٨٠-١٨٣١) جنرال بروسي عاصر حقبة الحروب النابليونية، وألف عددا من الكتب من أبرزها كتاب «عن الحرب» الذي يعد من أبرز وأشمل كتب الاستراتيجيات العسكرية (المترجم).



الشيوعي الماوي، ونموذج تشي جيفارا (من الأنماط الثورية التي تستخدم حرب العصابات)، وكذلك مقاربات حضرية.

١-٢١. وفي الوقت الذي استطاعت أن تصمد فيه بعض التمردات من حقبة الحرب الباردة بعد انهيار الاتحاد السوفيتي، ظهرت تمردات جديدة أخرى انبثقت من حروب أهلية أو دول منهارة لم تعد تُدعم من قبل القوى المتنافسة في الحرب الباردة. فغياب القوة يولد التمردات، كما تظهر مثل هذه الحالات عندما تتغير الأنظمة باستخدام القوة أو بحكم الظروف السائدة. ومؤخرا فإن الأيديولوجيات المبنية على النماذج المتطرفة دينيا أو الهويات العرقية، حلت محل الأيديولوجيات القائمة على معتقدات ثورية علمانية. وهذه النماذج أو الأشكال الجديدة للمعتقدات القديمة الراسخة تعمل على تحديد هوية أعتى وأخطر المشتركين في هذه الحروب الداخلية الجديدة. وتلك النزاعات تماثل الحروب الدينية التي سادت أوروبا قبل وفي أعقاب حركة الإصلاح في القرن السادس عشر، حيث استبدلت الشعوب الهوية القومية المهملة بالمصادر التقليدية التي تمثل رمزاً للوحدة والهوية. وعند مكافحة التمردات إبان الحرب الباردة، ركزت الولايات المتحدة الأمريكية على زيادة قدرة الحكومات الصديقة المهددة وغير المستقرة للذود عن نفسها، وشجعتها على تبني الإصلاحات السياسية والاقتصادية من أجل تحجيم الدعم الموجه للتمرد، واليوم فعند التصدي لتمرد ظهر نتيجة انهيار أو تفكك دولة، غالبا ما تواجه قوات مكافحة التمرد مهمة أكثر تثبيطا للهمة والعزيمة: ألا وهي مساعدة القوات الصديقة على إعادة تأسيس النظام السياسي والشرعية في أماكن ربما لم يعد فيها وجود لمثل تلك الكلمات.

١-٢٢. إن الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات هما وجهان جديدان من أوجه موجة التمردات المعاصرة. فباستخدام الانترنت يستطيع المتمردون الآن الاتصال افتراضيا بالجماعات الحليفة لهم في كل أنحاء البلاد أو المنطقة، بل وحتى في العالم كله. وغالبا ما يلتحق المتمردون بتنظيمات فضفاضة ذات أهداف مشتركة، ولكن تعتريها دوافع مختلفة، ولا يربطها كيان مركزي يلزمها بقراراته، مما يجعل تحديد هوية قادة المتمردين أمرا صعبا.

١-٢٣. تشمل بيئة العمليات اليوم أيضا نوعا جديدا من التمرد يسعى لفرض تغيير ثوري عبر العالم. فعلى سبيل المثال، يعتبر تنظيم القاعدة مثالا معروفا عن هذا الشكل من التمرد. إذ يسعى التنظيم إلى تحويل العالم الإسلامي إلى نظام إسلامي، وإعادة تنظيم علاقاته مع الأقاليم والثقافات الأخرى. ومن الملاحظ ميل أعضاء التنظيم لتنفيذ هجمات انتحارية لتحقيق غاياتهم. ومثل هذه الجماعات غالبا ما تقتات على المظالم المحلية. ويعمل نموذج القاعدة



الثوري على دعم القضايا التي يرى أنها تتماشى مع أهدافه من خلال تقديم الدعم المالي والمتطوعين والتعاطف والحملات الدعائية المستهدفة. وفي حين أن وسائل الاتصالات والتكنولوجيا المستخدمة في هذا الجهد غالبا ما تكون جديدة ومعاصرة، فإن المظالم والطرق التي تدعمها ليست كذلك. وكما في التمردات الأخرى، فإن الإرهاب والتخريب والدعاية والحرب المفتوحة ماهي إلا أدوات لمثل هذه الحركات. أما اليوم فقد ازدادت هذه الأدوات التي جرى تجريبها عبر الزمن بإتقان المتطرفين لتنفيذ الهجمات الانتحارية. وهزيمة مثل هؤلاء الأعداء تتطلب استجابة استراتيجية عالمية واحدة تعالج مجموعة الموارد المرتبطة والصراعات التي تديم هذه الحركات، بينما يتم على المستوى التكتيكي علاج المظالم المحلية التي تقتات عليها هذه التنظيمات.

○ المتمردون ودوافعهم

١-٢٤. إن كل تمرد فريد من نوعه وله سماته الخاصة، ورغم ذلك فإن هناك أوجه تشابه غالبا بين التمردات، ففي جميع الحالات يسعى المتمردون إلى فرض تغيير سياسي على الساحة، مع العلم بأن أي عمل عسكري من قبل المتمردين يأتي في المرتبة الثانية كوسيلة تؤدي إلى تحقيق غاياتهم. ومن ثم يمكننا القول بأن عدد قليل من التمردات يمكن إدراجه بدقة في تصنيف صارم للتمردات. ففي الواقع، قد يواجه قادة مكافحة التمرد تحالفا مثيرا للحيرة بين أنواع مختلفة من الخصوم، بعضها قد يكون على خلاف مع البعض الآخر. وبدراسة نوع التمرد الذي يواجهونه، يتمكن القادة وهيئات أركانهم من بناء صورة أكثر دقة عن المتمردين والفكر السائد بينهم، ومن ثم فإن هذا الفحص يعمل على تحديد ما يلي:

- السبب الرئيسي أو الجذور الرئيسية للتمرد.
- المدى الذي يتمتع عبره التمرد بدعم داخلي أو خارجي.
- الأساس الذي يستند عليه المتمردون في جذب السكان (يشمل الأيديولوجيا والسردية القصصية).
- دوافع المتمردين وعمق الالتزام لديهم.
- الأسلحة والتكتيكات المحتمل أن يستخدمها المتمردون.
- بيئة العمليات التي يسعى عبرها المتمردون إلى استهلال وتطوير حملتهم واستراتيجيتهم.



○ مقاربات المتمردين

١-٢٥. يتعين على قوات مكافحة التمرد تحديد كل من دوافع أعدائها، ومقاربتهم المستخدمة لتطوير تمردهم. فهذه المعلومات ضرورية للغاية من أجل تطوير برامج فعالة تقضي على الأسباب الرئيسية للتمرد. وبتحليل مقاربات المتمردين يمكن تحديد الخيارات العسكرية المتاحة لمكافحة التمرد. وتشمل مقاربات المتمردين التالي دون أن تقتصر عليه:

- التآمر.
- التركيز على الشق العسكري.
- التركيز على المناطق الحضرية.
- الحرب الشعبية الممتدة.
- التركيز على الهوية.
- مقاربات مركبة وتحالفات.

○ التآمر

١-٢٦. إن النهج التأمري يضم عددا قليلا من القادة، وكادرا عسكريا أو حزبا ناشطا يهدف للاستيلاء على الهياكل الحكومية أو استغلال الموقف الثوري. ففي عام **١٩١٧** استخدم لينين هذا النهج لتنفيذ الثورة البلشفية. وفي هذا النهج يعمل المتمردون في جو من السرية لأطول فترة ممكنة، ويظهرون فقط عندما يمكنهم تحقيق النجاح بشكل سريع. وعادة ما يشمل هذا النهج بناء حزب أو قوة «طليعية» صغيرة وسرية. والمتمردون الذين يستخدمون هذا النهج بنجاح قد يضطرون إلى بناء قوى أمنية والتماس الدعم الجماهيري للحفاظ على قوتهم مثلما فعل البلاشفة.



○ التركيز على الشق العسكري

١-٢٧. يهدف من يتبنون هذا النهج إلى بناء قدرات ثورية أو الاستيلاء على السلطة عبر استخدام القوة العسكرية. فعلى سبيل المثال(مقاربة البؤر الثورية)[١] والتي اشتهر بها قادة أمثال جيفارا، تؤكد على أن التمرد في حد ذاته يمكنه أن يخلق الظروف المطلوبة للإطاحة بأي حكومة. ويؤمن أنصار هذا التوجه بأن أي جماعة صغيرة تشن حرب عصابات، وتعمل في ظل بيئة ريفية، مع وجود استياء عام، يمكنها في نهاية الأمر حشد الدعم الكافي لتحقيق غاياتها. وعلى النقيض تماما، فإن بعض حركات التمرد الانفصالية قد اعتمدت على قوات تقليدية ضخمة لمحاولة تأمين استقلالها. كما أن حركات التمرد التي ركزت على الشق العسكري مثل بعض الجماعات الإسلامية المتطرفة أو المتمردين في أفريقيا أو أمريكا اللاتينية افتقرت إلى هيكل سياسي أو لم يكن لديها سوى هيكل سياسي ضعيف، ومع ذلك بسطوا نفوذهم عبر استخدام القوات المقاتلة بدلا من التآمر السياسي.

○ التركيز على المناطق الحضرية

١-٢٨. إن تنظيمات مثل الجيش الجمهوري الايرلندي، وبعض الجماعات بأمريكا اللاتينية، وبعض الجماعات الإسلامية المتطرفة في العراق ركزت على العمل بالمناطق الحضرية. ويستخدم هذا النهج التكتيكات الإرهابية في المناطق الحضرية من أجل تحقيق ما يلي:

- نشر الفوضى.
- اشعال العنف الطائفي.
- إضعاف الحكومة.
- تخويف السكان.
- قتل قادة الحكومة والمعارضة.
- الانتقام من وتخويف عناصر الشرطة والقوات العسكرية، والحد من قدرتهم على الاستجابة للهجمات.
- إيجاد قمع حكومي.

---

١ – مقاربة البؤر الثورية تعرف بنظرية الفوكو focoism، وتتلخص في قيام مجموعة صغيرة من الثوار بالمبادرة بإقامة قواعد عسكرية في الريف بشكل منفصل عن الفلاحين، ثم تنطلق لشن عمليات عسكرية متصاعدة ضد قوات النظام الحاكم المرتبط بالإمبريالية، لتعمل على كسب دعم الجماهير وصولاً إلى تحقيق النصر النهائي. وقد طبق جيفارا هذه النظرية بكوبا (المترجم).



١-٢٩. يتطلب تدشين إرهاب حضري واسع النطاق عبر خلايا صغيرة ومستقلة القليل من الدعم أو قد يستغنى عن الدعم الشعبي تماما. لذا فمن الصعب مواجهة مثل هذا النوع من الإرهاب. والتاريخ يثبت أن الأنشطة من هذا النوع لم تحظ بنجاح كبير دون دعم ريفي واسع النطاق. ومع ذلك فمع تحضر المجتمعات، وتعقد شبكات التمرد، أصبحت هذه المقاربة أكثر فاعلية. ففي مواجهة قوات أمن داخلية موزعة بصورة مناسبة، تبدأ حركات التمرد الحضري في الانتشار على شكل هيكل خلوي تآمري، يعمل على أن يستقطب بين صفوفه أفراد من نفس العائلة أو ممن يجمعهم انتماء ديني أو حزب سياسي أو مجموعة اجتماعية واحدة.

○ الحرب الشعبية الممتدة

١-٣٠. يفضل المتمردون النزاعات الطويلة، ولا يمكن القول بأن هناك أي مقاربة تعمل على استغلال عدم التماثل أفضل من الحرب الشعبية الممتدة. وقد استخدم الشيوعيون الصينيون هذه المقاربة في هزيمة الحكومة الصينية بعد الحرب العالمية الثانية. واستخدمها الفيتناميون الشماليون والجزائريون عقب تعديلها بحيث تلائم واقعهم وظروفهم الخاصة. وقد اقترح بعض قادة تنظيم القاعدة استخدامها في كتاباتهم مؤخرا. وهذه المقاربة تتسم بالتعقيد، ويطبق برنامجها بشكل كامل عدد قليل من حركات التمرد المعاصرة، بينما يطبق الكثيرون أجزاء منه. لذا فمع كونه شأنا تاريخيا، إلا أن الإلمام به قد تمثل أداة مساعدة قوية تعين على فهم بعض التمردات.

○ نظرية ماو تسي تونج عن الحرب الطويلة

١-٣١. نظرية ماو عن الحرب الطويلة تبين الإطار العام للنهج (السياسي- العسكري) الذي يتكون من ثلاث مراحل:

- **مرحلة الدفاع الاستراتيجي**: تميل خلالها كفة القوة العسكرية لصالح الحكومة، بينما يركز المتمردون على البقاء وبناء الدعم.
- **مرحلة التوازن الاستراتيجي**: تصل خلالها علاقات القوة إلى نوع من التوازن، وتصبح حرب العصابات هي النشاط الأكثر أهمية.
- **مرحلة الهجوم الاستراتيجي المضاد**: عندما يصبح لدى المتمردين تفوق في القوة، وقوات عسكرية كبيرة، فيلجؤون حينئذ إلى العمليات القتالية التقليدية لتدمير القدرات العسكرية الحكومية.



١-٣٢. **المرحلة الأولى**: مرحلة الدفاع الاستراتيجي، وهي فترة تشهد خمولا في التمرد يسمح لعنصر الوقت باستنزاف قوة العدو في الوقت الذي يكتسب فيه التمرد الدعم ويعمل على بناء وإقامة القواعد. وخلال هذه المرحلة، يطور قادة المتمردين الحركة إلى تنظيم سري فعال. حيث يستخدم المتمردون مجموعة متنوعة من التكتيكات التآمرية من أجل تهيئة السكان نفسيا لمقاومة الحكومة أو أي قوة استعمارية محتلة. وهذه التكتيكات قد تشمل الدعاية، والمظاهرات، وحملات المقاطعة، والتخريب. وبالإضافة إلى ذلك، ينظم قادة الحركة أو يطوروا علاقات تعاونية مع المجموعات السياسية الشرعية، ومنظمات الشباب، والاتحادات العمالية، والتكتلات السياسية الأخرى. ومما لا شك فيه أن هذا يعمل على حشد الدعم الشعبي من أجل القيام لاحقا بأنشطة سياسية وعسكرية. وخلال هذه المرحلة، يعمل قادة الحركة على:

- تجنيد، وتنظيم، وتدريب الكوادر.
- التغلغل في المؤسسات الحكومية الأساسية والمجموعات المدنية.
- إقامة خلايا استخبارية، وعملياتية، وشبكات دعم.
- جمع التبرعات والحصول على تمويل.
- تطوير مصادر الدعم الخارجي.

وعادة ما تُنفذ هذه الأنشطة الهدامة بشكل نموذجي منظم، مع تجنب الاشتباكات الرئيسية، ويتركز النشاط العسكري الرئيسي على الهجمات الإرهابية. والتي تُنفذ من أجل الحصول على الدعم الشعبي، والتأثير على الجماهير التي تحتقن غضبا، وتحطيم قوة العدو. أما في الخطوات المتقدمة من هذه المرحلة، فقد تقيم التنظيمات المتمردة كيان مضاد للدولة يوازي السلطة القائمة بالفعل. (وهذا الكيان المضاد للدولة أو حكومة الظل) عبارة عن هيكل منافس تعمل الحركة على بناءه من أجل إحلاله مكان الحكومة، فيشمل الجوانب الإدارية والبيروقراطية للسلطة السياسية، ويؤدي هذا الهيكل الوظائف الطبيعية للحكومة.

١-٣٣ . **المرحلة الثانية**، التوازن الاستراتيجي، وتأخذ شكل حرب عصابات علنية تتجه فيها علاقات القوة إلى التوازن. ويرتكز التمرد عادة في الأرياف، حيث تعمل العصابات انطلاقا من مناطق تمركز آمنة نسبيا تقام في أماكن يسيطر عليها المتمردون. أما حركات التمرد التي تتخذ المناطق الحضرية مركزاً لنشاطها، فإن العصابات تعمل فيها بشكل سري عبر خلايا منظمة. وعلى الصعيد السياسي، فإن الحركة تركز على تقويض الدعم الشعبي



للحكومة، وتعمل على بسط وتوسعة نطاق سيطرتها. ويمكن أن تتخذ الأنشطة الهدامة شكل محطات بث إذاعية سرية، أو صحف، أو كتيبات تتحدي سيطرة وشرعية السلطة القائمة. ومتى فقد الشعب إيمانه بالسلطة القائمة، فقد يقرر أن يعمل على مقاومتها بكل همة. وخلال هذه المرحلة، قد تبدأ حكومة الظل في البزوغ لسد الثغرات في الإدارة الحكومية، والتي تمتنع حكومة الدولة المضيفة عن معالجتها أو لا تقدر على ذلك. وإن آخر مثالين على هذا النموذج يتمثلان في تنظيم مقتدى الصدر بالعراق (جيش المهدي) وحزب الله في لبنان. إذ عمل جيش المهدي على توفير الأمن وخدمات أخرى في مناطق تخضع لسيطرة الصدر بجنوب العراق وفي بغداد. (مع أنه في واقع الأمر، قد عمل جيش المهدي على خلق فجوات عبر تقويض الأمن والخدمات، ثم تحرك لحل المشكلة التي أوجدها ابتداء). أما حزب الله فإنه يوفر الخدمات والأمن ومساعدات إعادة الإعمار لمؤيديه. وكل منهما يمثل تجسيدا للهوية الشيعية التي تقف في وجه الحكومات ذات التعددية الحزبية والضعيفة نسبيا.

١-٣٤. **المرحلة الثالثة**، هي مرحلة الهجوم الاستراتيجي المضاد، وتقع عندما يصبح التنظيم المتمرد أقوى من السلطة القائمة. فتنتقل خلالها القوات المتمردة من حرب العصابات إلى الحرب التقليدية. وتهدف القوات العسكرية المتمردة إلى تدمير القدرات العسكرية للأعداء. أما التحركات السياسية فإنها تهدف إلى إزاحة جميع السلطات الحكومية. فإن نجحت، تؤدي هذه المرحلة إلى انهيار الحكومة أو انسحاب القوة الاستعمارية. وبدون وجود أي تدخل أجنبي مباشر، يكتسب الهجوم الاستراتيجي سمات الحرب الأهلية واسعة النطاق. وبينما تعمل الحركة المتمردة على إخضاع أجزاء واسعة من الدولة لسيطرتها ونفوذها، تصبح مسئولة عن السكان، والموارد، والمنطقة الخاضعة لسيطرتها. ومن أجل تدعيم مكاسبها والحفاظ عليها، تواصل حركة التمرد الفعالة أنشطة المرحلة الأولى المنصوص عليها في الفقرة رقم ١- ٣٢، بالإضافة إلى ما يلي:

- إقامة إدارة مدنية فعالة.
- إقامة تنظيم عسكري فعال.
- تقديم تنمية اجتماعية واقتصادية متوازنة.
- تعبئة السكان من أجل دعم تنظيم المتمردين.
- حماية السكان من الأعمال العدائية.



١-٣٥. إن التطبيق الفعال للاستراتيجية الماوية لا يتطلب تطبيق جميع المراحل الثلاث سالفة الذكر بصورة متسلسلة أو كاملة. إذ الهدف هو الاستيلاء على السلطة السياسية، ويكون ذلك أفضل بكثير إذا انهارت الإرادة والقدرات الحكومية مبكرا. أما إذا باءت تلك الاستراتيجية بالفشل في مرحلة متأخرة، فقد يرتد التمرد على عقبيه إلى المرحلة السابقة لها. وقد قام متمردون ظهروا لاحقا بإضافة تعديلات جديدة على هذه الاستراتيجية مثل رفض الحاجة إلى التحول في نهاية الأمر إلى العمليات التقليدية واسعة النطاق، فعلى سبيل المثال، لم يحقق المتمردون الجزائريون نجاحا عسكريا من أي نوع، وإنما حازوا على دعم شعبي منقطع النظير من خلال مهارات تنظيمية عالية ودعاية ماهرة استغلت أخطاء الجانب الفرنسي. فكل هذا إلى جانب عوامل أخرى، مثل فقدان العزيمة في فرنسا، هو ما أجبر بمجموعه الفرنسيين على الانسحاب في نهاية المطاف.

○ الفيتناميون الشماليون داو – تران[1]

١-٣٦. قدم الصراع الفيتنامي مثالا آًخر على تطبيق استراتيجية ماو، حيث طور الفيتناميون الشماليون نموذجا معدلا مغايرا لها، يُعرف باسم داو تران (النضال) والذي يسهل وصفه بواسطة مصطلحات (الخطوط المنطقية للعمليات). وفي هذا السياق، فإن خط العمليات ما هو إلا خط منطقي يعمل على أن يربط الأعمال و/ أو النقاط الحاسمة المتعلقة بالوقت، والغرض بالهدف (النشرة المشتركة-١-٠٢). كما يمكن وصف الخطوط المنطقية للعمليات أيضاً بأنها إطار/ تخطيط عملياتي يُستخدم في تحديد مفهوم التحركات المتعددة والتي في الغالب ما تكون مميزة ومرتبة في إطار عمل يربطه عامل واحد ألا وهو الغرض. (الفصلين الرابع والخامس يناقشان الخطوط المنطقية للعمليات المستخدمة في عمليات مكافحة التمرد).

وإلى جانب تعديل مراحل ماو الثلاثة، رسمت استراتيجية (داو – تران) الخطوط المنطقية للعمليات لتحقيق الأهداف السياسية بين صفوف سكان وجنود العدو والقوات الصديقة. إلا أن العمليات الهجومية العامة – والانتفاضة العامة المتوقعة من هذا النهج لم تقع أثناء حرب فيتنام، بيد أن هذا النهج تم تصميمه لتحقيق النصر بأي وسيلة فعالة. ولم يُشن أي هجوم على أي مركز ثقل منفرد للعدو، وبدلا من ذلك جرى الضغط على عدد منها إصرارا على أنه بمرور الوقت، سيأتي النصر عبر طريق واحد من طريقين: إما من خلال الأنشطة عبر خط واحد

١ – استراتيجية دوا تران (النضال) هي استراتيجية تبناها الفيتكونج خلال حرب فيتنام وتمزج بين الكفاح المسلح والصراع السياسي(المترجم).



من الخطوط المتعددة للعمليات أو عبر الآثار المتراكمة للأنشطة عبر العديد من تلك الخطوط. وأظهرت تحركات الفيتناميين الشماليين عقب الإخفاق العسكري الذي لحق بهم خلال هجوم «*التيت*»[1] عام **١٩٦٨** مدى مرونة هذا النهج. وفي ذلك الوقت، صرفت القوات الفيتنامية الشمالية تركيزها من هزيمة القوات الأمريكية في فيتنام إلى إضعاف الإرادة الأمريكية في الداخل الأميركي. وعملت هذه التحركات على الإسراع بانسحاب القوات الأمريكية، ومهدت الطريق للنصر الذي أحرزته القوات الفيتنامية الشمالية في عام **١٩٧٥**.

○ التعقيدات والفسيفساء المتحولة

١-٣٧. تُنفذ مقاربات الحرب الشعبية الممتدة بجانب الخطوط المنطقية (السياسية – العسكرية) المتعددة، والتي تُشكل محليا. ويمكن للمتمردين المزاوجة بين استخدام تكتيكات حرب العصابات في إقليم واحد أثناء تنفيذ الهجمات الإرهابية، وبين تكتيكات العمل بالمناطق الحضرية في إقليم آخر. وربما توجد اختلافات في الأنشطة السياسية بين القرى الموجودة في نفس الإقليم. وتكون النتيجة أكثر من مجرد «**حرب القطاعات الثلاثة**»[2]: إذ تمثل حربا فسيفسائية متحولة تنتقل عبر مراحلها المختلفة بصورة يصعب على قوات مكافحة التمرد تصور أنها متكاملة. وفي هذه المواقف، ينبغي أن يتم وضع استراتيجية مقاومة تمرد فعالة ومرنة ومتعددة الأوجه.

١ -هجوم «التيت» : نسبة للاحتفالات الفيتنامية بالعام الجديد، حيث شن الفيتكونج في نهاية يناير **١٩٦٨** هجوما واسع النطاق شمل هجمات عسكرية، وانتفاضات شعبية مسلحة ضد ستين مدينة وعاصمة إقليمية وقاعدة حربية شملت القصر الجمهوري، والسفارة الأمريكية، ومقر قيادة الجيش، والإذاعة، وقيادة القوات البحرية والمظلات والشرطة، والمطار، ومخازن الذخيرة والوقود، وسقط خلاله الهجوم قرابة **٨٥** ألف قتيل من قوات الفيتكونج وحدها، ولكن ترك هذا الهجوم تداعيات سلبية على معنويات الأمريكيين، بينما دفع الفيتكونج إلى مراجعة استراتيجيتهم نظرا للخسائر الفادحة التي تكبدوها خلال الهجوم (المترجم).

٢ – حرب القطاعات الثلاثة هو مفهوم صكه الجنرال الأمريكي تشارلز كرولاك أثناء قيادته لقوات مشاة البحرية الأمريكية (**١٩٩٥ – ١٩٩٩**) وهو يوضح الطيف المعقد للتحديات التي تواجه مشاة البحرية في ساحة المعركة الحديثة. ويعني أنه قد يُطلب من القوات القيام بعمل عسكري واسع النطاق، وعمليات لحفظ السلام ، ومساعدات إنسانية ضمن نطاق ثلاثة أحياء متجاورة. والغرض الرئيسي من هذا المفهوم يتمثل في ضرورة تدريب الجيوش الحديثة على العمل في الظروف الثلاثة في وقت واحد، وهو ما يتطلب تدريب أدنى المستويات العسكرية على مهارات القيادة، لأن تصرفات الجندي العادي قد تكون لها تداعيات استراتيجية. (المترجم).



○ التركيز على الهوية

١-٣٨. تعمل المقاربة التي تركز على الهوية على تعبئة وحشد الدعم بناء على الهوية المشتركة للانتماء الديني أو العشائري أو القبلي أو للمجموعة العرقية. وبعض الحركات قد تنطلق من الميل نحو الهوية الدينية واللعب على الوتر الديني، إما بصورة منفصلة عن الهوية أو كجزء من الهويات الأخرى، لذا فإن هذه المقاربة معروفة بين التمردات المعاصرة، وفي بعض الأحيان تلتحم مع المقاربة عسكرية المنحى. وقد لا يتوافر لدى تنظيم المتمردين الهيكل العسكري/ السياسي المزدوج الذي يتجلى في مقاربة الحرب الشعبية الممتدة، وإنما غالبا ما تلتحق التجمعات بحركة المتمردين ككل، وتجلب معها الهيكل الاجتماعي/ العسكري الخاص بها. وبالإضافة إلى ما سبق، فإن قادة التمرد يحاولون في الغالب حشد قيادات العشائر والقبائل الأخرى لزيادة قوة حركتهم.

○ مقاربات مركبة وتحالفات

١-٣٩. مثلما حدث بالعراق، قد يستخدم المتمردون المعاصرون مزيجا من المقاربات المختلفة في أوقات مختلفة، فيطبقون تكتيكات تنتهز مزايا الظروف السائدة. كما يمكن أن يطبق المتمردون أيضاً مقاربة مركبة تشمل تكتيكات مستمدة من مقاربة أو عدة مقاربات أخرى، وبالإضافة إلى ذلك– وكما هو سائد بالعراق في الوقت الحالي– فقد تستخدم قوات المتمردين المتنوعة مقاربات مختلفة عبر تشكيل تحالفات مهلهلة متى رأت ذلك يخدم مصالحها، رغم أن نفس هذه الحركات قد تتقاتل فيما بينها حتى أثناء الاشتباك مع قوات مكافحة التمرد داخل منطقة العمليات. وقد توجد جهات متناحرة متعددة، يسعى كل منها إلى تعظيم فرص بقائه ونفوذه– وهذا الموقف في حد ذاته قد يتكرر أكثر من مرة في العديد من أنحاء منطقة العمليات المشتركة. فمما لا شك فيه أن هذا الواقع يزيد من تعقيد الفسيفساء التي يتعين على قوات مكافحة التمرد فهمها، فضلا عن تعقيد العمليات اللازمة لتحقيق النصر.

○ سبل وأسباب التعبئة

١-٤٠. إن النضال الأساسي في الحرب الداخلية يتمثل في تعبئة السكان من أجل الحصول على السيطرة السياسية والشرعية. فيسعى كل من المتمردين ومكافحيهم إلى تعبئة وحشد الدعم الشعبي لصالحهم. ويحاول كل منهما

دعم ذلك النضال في الوقت الذي يعمل فيه على الحد من الدعم المقدم لخصومه، فيتمثل مظهران لهذا الجهد في طرق وأسباب التعبئة.

○ طرق التعبئة

١-٤١. هناك خمس طرق مُتبعة لحشد الدعم الشعبي، وأي مزيج منها قد يعمل على تحفيز الفرد:

- الإقناع.
- الإكراه.
- رد الفعل تجاه الإساءات.
- الدعم الأجنبي.
- الدوافع السياسية.

○ الإقناع

١-٤٢. في أوقات الفوضى، فإن المنافع السياسية، والاجتماعية، والأمنية، والاقتصادية قد تعمل في الغالب على حث عامة السكان وتحريضهم على دعم وتأييد جانب واحد دون الآخر. وتعتبر الأيدولوجية والدين من بين الوسائل التي تستخدم في الإقناع، لاسيما بالنسبة للنخبة والقادة. ففي هذه الحالة، تُستمد الشرعية من موافقة السكان وتأييدهم، رغم اختلاف دوافع كل من القادة ومن يأتمرون بهم. ففي العراق على سبيل المثال، كانت المشكلة التي دفعت بعدد من المقاتلين في بعض أحياء بغداد عام ٢٠٠٤ لحمل السلاح متمثلة في نقص الخدمات الأساسية، كعدم وجود صرف صحي، وتلوث المياه، وانقطاع الكهرباء وعدم كفاية خدمات أخرى. وكان مبعث قلقهم منفصلا عن الأهداف العامة لحزب البعث، والتي يتمثل ملخصها في طرد القوات الأمريكية، والاحتفاظ بقوة وهيمنة العرب السنة.

○ الإكراه

١-٤٣. فلقد أفرز الصراع في العراق أمثلة عديدة عن كيفية تمكن ضغوط المتمردين من إعاقة نجاح الحكومة. وفي نظر البعض، فإن أي حكومة لا تقدر على حماية شعبها لابد وأن تتنازل عن حقها في الحكم. ومن ثم تُضفى الشرعية على العنصر الذي يمكنه توفير الأمن، وعندئذ يسعى المدنيون للتحالف مع الجماعات التي تستطيع أن



تضمن سلامتهم وأمنهم. ففي بعض المناطق من العراق وأفغانستان، نصبت بعض المليشيات نفسها كضامن للأمن المادي للسكان بمعزل عن الحكومة، وفي بعض الحالات فعلوا ذلك عقب تقويضهم للأمن أولا.

١-٤٤. قد يستخدم المتمردون الإكراه القسري من أجل توفير الأمن للسكان أو لتخويفهم، وترهيب قوات الأمن الشرعية من تقديم الدعم الإيجابي أو السلبي. فخطف أو قتل القادة المحليين أو أفراد عائلاتهم هو تكتيك شائع الاستخدام من قبل المتمردين لردع السكان عن التعاون مع الحكومة. وتقوم المليشيات في بعض الأحيان بقطع الوعود بتوفير الضوابط الأمنية اللازمة أو التهديد بإلغاء هذه الضوابط من أجل الحفاظ على سيطرتها على المدن والمراكز. وتلك المليشيات قد تكون طائفية أو تتبع أحزابا سياسية. وبناء عليه فيتعين على حكومة الدولة المضيفة أن تدرك وتزيل الخطر الموجه إلى السلطة وشرعيتها، والذي تمثله المليشيات التي تعمل بمعزل عن الحكومة. (مخاطر المليشيات مبينة بالفقرات **٣-١١٢، ٣-١١٣**).

○ رد الفعل تجاه الإساءات

١-٤٥. رغم الحاجة إلى صرامة قوات الأمن الحكومية من أجل توفير بيئة آمنة، فإن الحكومة قد تتجاوز الأعراف المحلية المقبولة فتسئ إلى شعبها، أو قد يتسبب استبدادها في توليد مقاومة لحكمها. فالبشر الذين يعانون من إساءة معاملتهم أو قتل معارفهم لاسيما على يد قوات الأمن، قد يردون على تلك التجاوزات. فالإساءات من قبل قوات الأمن والغضب المجتمعي الناتج عن الأضرار المباشرة المصاحبة للقتال يمكن أن تمثل عوامل تزيد من حدة التمردات.

○ الدعم الأجنبي

١-٤٦. تستطيع الحكومات الأجنبية أن توفر الخبرات، والشرعية الدولية، والأموال اللازمة لبدء أو زيادة حدة النزاع. فعلى سبيل المثال، بالرغم من وجود دعم شعبي ضئيل لتجدد الصراع في الشيشان عام **١٩٩٩**، فقد استؤنف القتال لأن الداعمين الأجانب وأباطرة الحرب امتلكوا الأموال الكافية لاستئجار جيش من العصابات. كما تجدر الملاحظة أيضا بأن المنظمات غير الحكومية، حتى تلك التي لديها أهداف معلنة وتُعد منظمات محايدة وإنسانية، قد تقوم عن قصد أو غير قصد بدعم المتمردين. فعلى سبيل المثال، الأموال التي يتم جمعها في الخارج من أجل أغراض خيرية معلن عنها، يمكن إعادة توجهيها للجماعات المتمردة.



○ الدوافع السياسية

١-٤٧. تجذب التمردات المجرمين والمرتزقة، وكذلك تجذب الأفراد الذين يستلهمون الشجاعة والإقدام من رمز ثوري أو محارب مقدس وآخرين ممن يتصورون أنفسهم محاربين يدافعون عن قضية ما. وتجدر ملاحظة أن الحلول السياسية قد لا ترضي البعض منهم بدرجة كافية لإنهاء مشاركتهم في التمرد. أما المقاتلون الذين ينضمون للتمرد من أجل المال فمن المحتمل أن يصيروا لصوصا أو قطاع طرق بمجرد انتهاء أعمال القتال ما لم يجدوا الوظائف الملائمة لهم. هذا التصنيف يشمل أيضا الانتهازيين الذين يستغلون غياب الأمن للانخراط في أنشطة إجرامية تدر عليهم عوائد مجزية اقتصاديا مثل أعمال الاختطاف والسرقة. أما المتطرفون الحقيقيون فمن غير المحتمل أن يبرموا مصالحة تؤدي إلى نتيجة أخرى غير التي يسعون للحصول عليها. ولذلك، فإنه يتعين قتلهم أو أسرهم.

○ القضايا

١-٤٨. إن أي قضية ما هي إلا مبدأ أو حركة يستبسل صاحبها في الدفاع عنها وتأييدها. وغالباً ما يسعى قادة المتمردين إلى تبني قضايا جذابة ومقنعة من أجل حشد الدعم. وهذه القضايا غالبا ما تنبع عن التناقضات التي لم تُحل في أي مجتمع أو ثقافة. وكما هو معتاد، تستند هذه المسائل المعلقة على مشكلات حقيقية. ومع ذلك ربما يخلق المتمردون نزاعات وهمية باستخدام أساليب الدعاية والتضليل المعلوماتي. ومن ثم يتمكنون من كسب المزيد من الدعم عبر عدم الاقتصار على قضية واحدة بعينها، وعبر اختيار تشكيلة متنوعة من القضايا وتكييفها بحيث تناسب مجموعات مختلفة داخل المجتمع، يتمكن المتمردون من زيادة قاعدة المتعاطفين معهم والداعمين لهم.

١-٤٩. يوظف المتمردون عددا من القضايا الراسخة، والاستراتيجية، والطارئة، والمحلية، سواء عبر إضافتها أو حذفها حسبما تقتضي الظروف. وغالباً ما يتبع القادة مقاربة الطعم والسنارة، حيث يجتذبوا المؤيدين عبر اللعب على وتر المظالم المحلية، وعندئذ يغوون أتباعهم للاشتراك في الحركة الأوسع. وبدون قضية جذابة، قد لا يتمكن أي تمرد من الحفاظ على نفسه، فاختيار القضية بكل عناية وحرص أمر بالغ الأهمية، ويساعد على تهيئة الأجواء لظهور حركة ناشئة تستند إلى قاعدة دعم صلبة لأجل طويل، علما بأن القضايا المثالية تجذب معظم الناس بينما ينفر منها أقل القليل، وبطبيعتها لا تستطيع قوات مكافحة التمرد تجاوزها وتلطيفها.



١-٥٠. يستطيع المتمردون المحتملون استغلال عدد من القضايا المحتملة. فأي دولة تحكمها جماعة صغيرة دون أي مشاركة شعبية واسعة النطاق ستوفر بذلك قضية سياسية للمتمردين، كما يمكن لأي مجموعات اجتماعية ذات اهتمامات معينة أو مقهورة – عبر تصنيفاتها الداخلية، سواء كانت عرقية أو دينية أو نخب صغيرة- أن تدعم قضايا أوسع نطاقا كرد فعل على المظالم الواقعة عليها في نطاق ضيق. فالظلم الاقتصادي قد يؤدي إلى اشعال جذوة اضطرابات ثورية. مثلما يحدث في حالة وجود اضطهاد عنصري أو عرقي حقيقي أو متصور. فعلى سبيل المثال، يستخدم المتطرفون الإسلاميون التهديدات والمضايقات التي تصدر ضد عقيدتهم الدينية من قبل الآخرين من أجل تعبئة وحشد الدعم اللازم لتمردهم، ولتبرير التكتيكيات الإرهابية. وكما لاحظنا سابقا، فإن دعاية المتمردين الفعالة يمكن أن تحول المشكلة المصطنعة إلى مشكلة حقيقية.

١-٥١. إن قوات مكافحة التمرد الماهرة يمكن أن توجه ضربة قوية للغاية لأي تمرد وذلك عبر الاستيلاء على قضيته. فالمتمردون غالبا ما يثيرون قضايا متعددة، بيد أن ذلك يجعل التحديات التي تواجهها قوات مكافحة التمرد أكثر صعوبة. وفي نهاية الأمر، فإن أي عملية مكافحة تمرد ناجحة ينبغي أن تعالج المظالم الشرعية التي يستخدمها المتمردون في حشد الدعم الشعبي. وقَد تكون هذه المظالم مختلفةً حسب كل منطقة محلية، وفي هذه الحالة يستلزم الأمر الاستعانة بمجموعة معقدة من الحلول.

○ تعبئة وحشد الموارد

١-٥٢. يلجأ المتمردون إلى أساليب من قبيل حرب العصابات والإرهاب لأسباب عديدة، قد تشمل النقص في القوى البشرية أو التنظيم، بالإضافة إلى الموارد المحدودة نسبيا مقارنة بالحكومة، وفي بعض الحالات، تدفعهم طبيعة ثقافتهم إلى استخدام مقاربة غير مباشرة في النزاع. ومن أجل تقوية ودعم مجهوداتهم بحشد وتعبئة القوة البشرية. ولتقوية وتعزيز جهودهم يحتاج المتمردون الأموال والإمدادات والأسلحة.

١-٥٣. أما الأسلحة خصوصا فهي مهمة للغاية، وفي بعض الأجزاء من العالم يصعب الوصول إلى مصادرها، مما قد يجهض التمردات، ومن ناحية أخرى لسوء الحظ، تتوفر مصادر وكميات هائلة من الأسلحة في كثير من الأماكن، وبالأخص في المناطق الأكثر عنفا عبر العالم. ومن المرجح أن تصبح المتفجرات مثل الألغام والعبوات الناسفة المصنعة يدويا من ضمن الأسلحة الشائع استخدامها من قبل المتمردين. (انظر: دليل الميدان المؤقت ٣-٣٤، ص١١٩، ونشرة مشاة البحرية٣-١٧. ٠١ للمزيد من المعلومات عن أجهزة التفجير المصنعة محليا). كما



يمكن أن يحصل المتمردين على أسلحة من خلال عقد صفقات شراء قانونية أو غير قانونية أو من مصادر أجنبية. والتكتيك المعتاد هو الاستيلاء على أسلحة القوات الحكومية، لذا فإن قوات مكافحة التمرد الماهرة تقطع تدفق هذه الأسلحة إلى مناطق العمليات، وتعمل على التخلص من مصادرها.

١-٥٤. تعتبر الأموال أمرا في غاية الأهمية ليس فقط من أجل شراء الأسلحة للمتمردين ولكن أيضا من أجل سداد رواتب المجندين ورشوة الفاسدين من المسئولين. ويمكن الحصول على الأموال والإمدادات اللازمة من مصادر عديدة. مثل الحصول عليها عبر الداعم الأجنبي، والداعمين المحليين أو من المنظمات الدولية التي يمكن أن تقدم الإعانات والتبرعات، وفي بعض الأحيان يتم عقد صفقات شرعية من أجل توفير التمويل اللازم، وفي المناطق التي يتحكم فيها المتمردون، قد يفرضون المصادرة أو الضرائب، أما المصدر الآخر والشائع من مصادر التمويل فهو النشاط الإجرامي.

○ التمرد والجريمة

١-٥٥. يؤثر التمويل بصورة كبيرة على خصائص ونقاط ضعف التمرد، حيث أن المقاربة التي يستخدمها المتمردون تقرر الاحتياجات أو المتطلبات الخاصة بالحركة، كما أن مقاربات الحرب الشعبية الطويلة تؤكد على ضرورة تعبئة وحشد الجماهير الغفيرة، وهو ما يتطلب توافر موارد ضخمة يُحتاج إليها من أجل البناء والحفاظ على حكومة الظل. وبالمقارنة، فإن المقاربة العسكرية التي تركز على العمل العسكري، تتطلب فقط موارد لازمة لإدامة الحملات العسكرية، بينما المقاربة التآمرية أو التي تتبنى العمل في المناطق الحضرية تتطلب دعما أقل بكثير.

١-٥٦. غالباً ما تدفع متطلبات الدعم المتمردين إلى بناء علاقات وثيقة مع عصابات الجريمة المنظمة أو الانخراط بأنفسهم في النشاط الإجرامي. فجني الأرباح الطائلة وتجنب التكاليف والمصاعب المواكبة لتأمين الدعم الخارجي يجعل النشاط غير القانوني أمرا جذابا للمتمردين. كما أن فرض الضرائب على أي قاعدة جماهيرية غالبا ما يدر عوائد ضئيلة لا تذكر. وبالمقابل فإن عمليات الاختطاف، والابتزاز، والسطو على البنوك، وتهريب المخدرات– وهي أربعة أنشطة مفضلة لدى المتمردين – تدر دخولا مجزية للغاية. وعمليات حركة فارك الكولومبية تشرح هذا الأمر: فغالبا ما يصل إجمالي الأرباح التي تجنيها من عمليات الاختطاف الفردي إلى ملايين الدولارات. أما بالنسبة للحزب الماوي الشيوعي في نيبال، فقد ثبت أن فرض الضريبة بشكل مباشر على قاعدته الجماهيرية يأتي في المرتبة الثانية بعد مختلف الأشكال الإجرامية الأخرى لجباية الضرائب الثورية مثل عمليات



الابتزاز والاختطاف. وتحتل المخدرات أعلى قائمة احتمالات للحصول على أرباح ضخمة من استثمارات صغيرة نسبيا.

وفي التسعينيات، سُئل المتمردون في سورينام، وأمريكا الجنوبية عن سبب بيعهم الذهب بنصف سعر السوق، فأجابوا بأن الأرباح السريعة تقدم التمويل اللازم للاستثمار في تجارة المخدرات، والتي يمكنهم من خلالها الحصول على المزيد من الأموال الحقيقية. وبالمثل فإن الدول المفككة أو التي في طريقها للتفكك والغنية بالموارد الطبيعية مثل النفط أو الخشخاش (المادة الأولية لتصنيع الهيروين) هي مناطق مجزية للغاية ومربحة للنشاط الإجرامي. أما حالة التفكك التي قد تعانيها أي دولة من جراء التغير العنيف في النظام، فهي تشجع النشاط الإجرامي بسبب انهيار النظامين القانوني والقضائي، والأنظمة الجنائية المتبعة.

١-٥٧. إن تخصيص الأوقات الاستثنائية والجهد الهائل في جمع الأموال يتطلب من حركة المتمردين تغيير إطارها الأيديولوجي أو عملها المسلح عبر وقت قصير، ففي الحقيقة إن طريقة جمع الأموال غالبا ما تدخل في جوهر النقاش حول توصيف الحركات كما في نموذج الجيش الجمهوري الايرلندي وجماعة فارك في كولومبيا، فالأول كان متورطا في جميع أشكال الجريمة لعدة سنوات، بينما ظل ملتزماً بأهدافه الأيديولوجية. أما الثانية، فقد أصبحت عبر ضلوعها في تجارة المخدرات أغنى جماعة متمردة مكتفية ذاتيا في التاريخ، ولكنها تواصل مطالبتها بتحقيق الغايات البوليفارية[١] والاجتماعية أو الماركسية – اللينينية. وبرغم مطالباتها السابقة، فقد أطلق النقاد في الآونة الأخيرة عليها اسم «إرهابيو المخدرات».

١-٥٨. عبر التاريخ، انحدرت العديد من التمردات إلى ارتكاب عمليات إجرامية. وحدث هذا في الوقت الذي تفككت فيه الحركات الأولى، أما العناصر الباقية فقد تفرقت. هذا التفكك يعتبر أمرا مرغوبا فيه، حيث إنه يستبدل تنظيمات خطيرة وأيديولوجية ملهمة بأخرى أقل خطورة ذات تكوين مشتت، وغالبا ما تكون ذات سمات غير مستقيمة. فالأول يمثل تهديدا أمنيا، أما الثاني فيدخل في نطاق سيادة القانون والنظام، وهذا ينبغي ألا يفسر بالطبع على أنه استهانة وتقليل من القدرة العسكرية التسليحية لهذا التهديد الموجه إلى القانون والنظام. وتستعد

١ – نسبة إلى سيمون بوليفار(١٧٨٣-١٨٣٠)، وهو سياسي وعسكري لاتيني قاد تحرر العديد من دول أمريكا الجنوبية من الاستعمار الإسباني في القرن التاسع عشر، وتولى رئاسة فنزويلا ،وكولومبيا، وبيرو، وبوليفيا (المترجم).

قوات مكافحة التمرد الناجحة لمواجهة هذا التفكك، وتدرك أن المقاربة المثالية تتمثل في التخلص من التمرد ومن أي تهديدات إجرامية قد تنجم عن التخلص منه.

○ عناصر التمرد

١-٥٩. بالرغم من أن التمردات تتخذ أشكالا عديدة، فإن معظمها يشترك في بعض الخصائص العامة، فتنظيم المتمردين عادة ما يتكون من خمسة عناصر هي:

- قادة الحركة.
- المقاتلون (القوات الرئيسية، والإقليمية، والمحلية «بما في ذلك المليشيات»).
- الكادر السياسي (يُطلق عليهم المناضلون أو الحزبيون).
- العناصر المساعدة (وهم الأتباع النشطون الذين يقدمون خدمات الدعم المهمة).
- القاعدة الجماهيرية (كتلة الأعضاء).

١-٦٠. تعتمد نسبة كل عنصر بالنسبة للحركة ككل على المقاربة الاستراتيجية التي تتبناها هذه الحركة، فالمقاربة التآمرية لا تعير اهتماماً كبيرا للمقاتلين أو القاعدة الجماهيرية. أما الحركات ذات المنحى العسكري فإنها تقلل من شأن الكادر السياسي، وتؤكد على أن التحرك العسكري يعمل على جلب الدعم الشعبي. أما مقاربة الحرب الشعبية فإنها أكثر تعقيدا، لأنه إذا ما أزيلت الدولة، فستعمل العناصر علنا أمام الناس، أما إذا ظلت الدولة محتفظة بوجودها باستمرار أو بصورة متقطعة، فعندئذ سيحتفظون بوجودهم السري.

○ قادة الحركة

١-٦١. يحدد قادة الحركة الاتجاه الاستراتيجي لحركة التمرد، حيث إنهم كوادر الفكر والمخططون. وعادة ما يمارسون القيادة عبر قوة شخصيتهم، وسحر كاريزميتهم، وقوة أفكارهم الثورية. وفي بعض التمردات، قد يحتفظ هؤلاء بمناصبهم عبر سلطتهم الدينية والقبلية والعشائرية.

○ المقاتلون

١-٦٢. يشتبك المقاتلون (ويطلق عليهم أحياناً لفظ «جنود المشاة») في القتال الفعلي ويوفرون الأمن، وغالبا ما يخطئ البعض، ويلتبس عليه الأمر ليظن بأنهم الحركة نفسها، بيد أنهم يتواجدون فقط من أجل دعم الأجندة



السياسية للحركة ولإحكام سيطرتها على الصعيد المحلي. ويحمي المقاتلون حكومة الظل ويبسطون نفوذها في حال إذا ما قامت حركة التمرد بإقامة مثل هذه المؤسسة. كما أنهم يعملون على حماية معسكرات التدريب والشبكات التي تعمل على تسهيل تدفق التمويل اللازم، والتعليمات، والمقاتلين الأجانب والمحليين.

○ الكادر السياسي

١-٦٣. يشكل الكادر السياسي القلب للتمرد، فهم فعليا ضالعون بنشاط في الكفاح من أجل تحقيق أهداف المتمردين، كما يجوز أيضا اعتمادهم كحزب رسمي للاستفادة من أهميتهم السياسية. وينفذ الكادر التعليمات والإجراءات التي يمليها قادة الحركة. أما حركات التمرد الحديثة غير الشيوعية فإنها نادرا ما تستخدم لفظ «الكادر» ومع ذلك تتضمن هذه الحركات عادة مجموعة تقوم بأداء كافة الوظائف المماثلة. وبالإضافة إلى ذلك، فإن الحركات التي تقوم على أساس التطرف الديني عادة ما تشتمل على مستشارين روحيين ودينيين بين كوادرها.

١-٦٤. يُقيم الكادر المظالم في المناطق المحلية، وينفذون العديد من الأنشطة من أجل إرضاء الجماهير، وينسبون الحلول التي طرحوها إلى التمرد. وكلما نضج التمرد، تصبح الأفعال أكثر أهمية من أجل تحقيق الشعارات التي ينادون بها، وجعلها ذات معنى بالنسبة للسكان. أما القضايا الاجتماعية الضخمة، مثل التواجد الأجنبي، فإنها تسهل عمل الناشطين السياسيين حيث إن المتمردين قد يلقون اللوم على هذه القضايا، متهمين إياها بالتسبب في المشاكل الحياتية الصغيرة. ويُعد تدمير البيروقراطية الحكومية، ومنع إعادة التعمير القومي عقب النزاع (من أجل بث الفوضى وقطع الروابط الشرعية مع السكان) من التكتيكات الشائعة التي يستخدمها المتمردون بكثرة. وبمرور الزمن، قد يلجأ الكادر إلى استبدال البيروقراطية الحكومية، والاضطلاع بوظائفها في حكومة الظل.

○ العناصر المساعدة

١-٦٥ إن العناصر المساعدة هم المتعاطفون النشطون الذين يقدمون خدمات دعم هامة، ولا يشاركون في عمليات القتال، وقد يقومون بما يلي:

- توفير المنازل الآمنة.
- تخزين الأسلحة والإمدادات.
- العمل كمراسلين.



- جمع الاستخبارات السلبية.
- إطلاق إنذار مبكر عن تحركات قوات مكافحة التمرد.
- توفير التمويل من مصادر شرعية وغير شرعية.
- توفير المستندات المزورة أو المسروقة، والتعرف إلى الداعمين المحتملين والتواصل معهم.

○ القاعدة الجماهيرية

١-٦٦. تتكون القاعدة الجماهيرية من أتباع حركة المتمردين، وعامة الناس الداعمين. وغالبا ما يكون أعضاء هذه القاعدة مجندين يقوم الكادر بتلقينهم. بينما في العديد من المواقف السياسية المشحونة أو في التمردات التي تركز على الهوية، لا يكون مثل هذا السعي النشط ضروريا. فقد يستمر أعضاء القاعدة الجماهيرية في مناصبهم العادية بالمجتمع. وفي نفس الوقت، يعيش العديدون في الخفاء من أجل العمل بحركة التمرد. كما يمكن أيضاً أن نجد من يسعى للحصول على وظائف بدوام كامل ضمن التمرد. وعلى سبيل المثال، عادة ما يبدأ المقاتلون كأعضاء في القاعدة الجماهيرية، أما في التمردات التي تتخذ القبيلة أو العشيرة مرتكزا لها، فإن هذه الأدوار يصعب تحديدها ووصفها بدقة. ولا يوجد كادر محدد وواضح في هذه الحركات، وينقسم الأفراد فيما بين فئة المقاتلين، وفئة العناصر المساعدة، وفئة الأتباع حسبما يتطلب الأمر.

○ توظيف العناصر

١-٦٧. يوفر قادة الحركة المهارات التنظيمية والإدارية المطلوبة لتحويل الأفراد والمجموعات المجندة إلى قوة فعالة من أجل تنفيذ عمل سياسي مسلح. وتكون النتيجة عبارة عن سباق لحشد الموارد وتنمية القوة. ولا يوجد مستوى من القوة يمكنه أن يضمن تحقيق النصر لأي من الطرفين. فأثناء النزاعات السابقة، افترض المخططون أن العناصر القتالية المشاركة في قمع التمرد كانت تحتاج إلى حوالي ١٠ أو ١٥ رجلاً إلى كل عنصر من المتمردين لتحقيق تفوق عددي يضمن تحقيق الفوز[١]. بيد أنه ما من نسبة محددة سلفا عن القوات الصديقة إلى مقاتلي العدو يمكنها أن تؤكد تحقق النجاح في مكافحة التمرد. فكل من ظروف البيئة العملياتية والمقاربات التي يستخدمها

١ – أندرو كريبنيفيتش، الجيش وفيتنام (بالتيمور: مطبوعات جامعة جونز هوبكينز، ١٩٨٦)،ص ١٥٧– جون.مكجراث، الأحذية العسكرية على الأرض: كثافة القوات في عمليات مكافحة التمرد، الحرب العالمية على الإرهاب، الورقة ١٦ (فورت ليفنورث، كنساس مطبوعات معهد الدراسات الحربية، ٢٠٠٦)، ص١.

المتمردون تتنوع بدرجة هائلة. لذا فإن أفضل مقياس لمتطلبات القوة هو كثافة القوات، أي نسبة قوات الأمن (بما في ذلك القوات العسكرية وقوات الشرطة التابعة للدولة المضيفة بالإضافة إلى الجهات الأجنبية القائمة على مكافحة التمرد) إلى المواطنين. فمعظم توصيات الكثافة تقع في نطاق مداه من **٢٠** إلى **٢٥** فردا من مكافحي التمرد لكل **١٠٠٠** مواطن من المقيمين بمنطقة العمليات. وغالبا ما ينظر إلى وجود **٢٠** فردا من مكافحي التمرد لكل **١٠٠٠** مواطن على أنه الحد الأدنى من كثافة القوات المطلوبة لتنفيذ عمليات مكافحة التمرد بفاعلية، ومع ذلك، فإن هذه الحسابات تعتمد على طبيعة الموقف.

١-٦٨. وكما هو سائد في أي نزاع، فإن حجم القوة المطلوبة لهزيمة التمرد والتغلب عليه تعتمد على الموقف ذاته، ومع ذلك ينبغي أن تحتفظ قوات مكافحة التمرد بكثافة في القوة البشرية لأنه مناط بها الاحتفاظ بنظام واسع النطاق وأمن يغطي جميع أنحاء المنطقة. وعلاوة على ذلك فينبغي على قوات مكافحة التمرد أن تستخدم مقاربات مختلفة للتصدي لكل عنصر من التمرد. فعلى سبيل المثال، قد يجري استقطاب العناصر المساعدة للتمرد عبر الإصلاحات الاقتصادية أو السياسية، بينما ينبغي في معظم الحالات قتل أو أسر المقاتلين الأصوليين.

○ ديناميكية التمرد

١-٦٩. تتشكل التمردات بموجب عدد من الديناميكيات الشائعة:

- القيادة.
- الأهداف.
- الأيديولوجيا والسردية القصصية.
- البيئة والجغرافيا.
- الدعم الخارجي والملاذات.
- الإعداد والتوقيت.

جميع ما سبق يعمل على تشكيل الإطار العام الذي يمكن استخدامه في تقييم نقاط القوة والضعف للتمرد، وبرغم أن هذه الآليات يمكن فحصها بصورة منفصلة، فإن دراسة تفاعلها أمر في غاية الضرورة من أجل الفهم الكامل للتمرد.



١-٧٠. يؤثر تفاعل هذه الديناميكيات على مقاربة وتنظيم التمرد. إذ تحدد قوات مكافحة التمرد النموذج التنظيمي الذي تكونه هذه الديناميكيات، وتعدل تقييمه في حال تغيره. فعلى سبيل المثال، يؤسس المتمردون الذين يعملون في المناطق الحضرية تنظيمات صغيرة ومتماسكة وسرية، وعلى النقيض، فإن المتمردين الذين يتبنون استراتيجية ذات منحى عسكري، غالبا ما يعملون في بيئة ريفية، ويستغلون الدعم الدولي على أكبر نطاق ممكن. والتغيير في الموقع أو حجم الدعم الخارجي قد يدفع المتمردين إلى تعديل مقاربتهم وتنظيمهم.

○ القيادة

١-٧١. إن القيادة أمر حيوي لأي تمرد. فالتمرد ليس حركة عنف عشوائي، وعادة ما يتم توجيهه وتركيز عنفه من أجل تحقيق هدف سياسي منشود. ويحتاج التمرد إلى القيادة كي تقدم له الرؤية الثاقبة، والتوجيه، والإرشاد، والتنسيق، والتماسك التنظيمي. وعادة ما يقوم قادة التمرد الناجحون بتعريف الجماهير بقضيتهم من أجل كسب الدعم الشعبي. وتتمثل أهم المهام التي يقوم بها القائد في تدمير الروابط بين الجماهير والحكومة من أجل تأسيس مصداقية للحركة المتمردة. ويساهم مستوى القادة التعليمي، وخلفيتهم، ونشأتهم العائلية، وعلاقاتهم الاجتماعية، وخبراتهم على قدرتهم في تنظيم وإلهام العناصر التي يتشكل منها التمرد.

١-٧٢. تمتد جذور بعض حركات المتمردين إلى الصدام بين الحضارات على القوة والنفوذ، وهناك آخرون تبنوا من البداية وبشكل ملموس شكلا من أشكال القطيعة السياسية. وفي كلا الحالين، تقدم عناصر النخبة المنشقة مقترحات بديلة للأوضاع القائمة. وبينما تنمو حركتهم، يقرر القادة أي مقاربة سيستخدمونها. إن مستوى لا مركزية المسئولية والسلطة يصوغ هيكل حركة التمرد وإجراءاتها العملياتية. فاللامركزية المبالغ فيها تجعل من النادر أن تعمل الحركة كوحدة متماسكة، ولكنها تكون قادرة على إحداث خسائر وأضرار هائلة. كما يصعب على الشبكات المفككة أن تتمكن من بناء حكومة ظل ناجحة وقادرة على الصمود، ومن ثم يصعب عليها أيضا الحصول على قوة سياسية. ومع ذلك فإنه يصعب للغاية تدميرها، ويمكنها بذلك أن تواصل نشر الفوضى. وحتى عندما يتم الحط من قدراتها، فإنها قد تقوم بالقليل من التنسيق، والذي يمكنها من تعطيل معظم الدول التي تتعرض لذلك.

١-٧٣. إن العديد من التمردات المعاصرة تقوم على أساس الهوية، وهذه التمردات غالباً ما تقودها شخصيات تقليدية مشهورة، مثل شيوخ القبائل، وأمراء الحروب المحليين، أو القادة الدينيين مثلما يلاحظ في تمرد حركة دار



الإسلام الإندونيسية[1] عام ١٩٤٨ و١٩٦١. فالشخصيات والرموز التقليدية غالبا ما تكون لديها سلطة كافية تمكنها بمفردها من قيادة التمرد. وهذه حقيقة تتضح خصوصا في المناطق الريفية. ويمكن هزيمة التمردات التي ترتكز على الهوية في بعض الحالات عبر ضم الشخصية الرمزية التقليدية المسئولة. أما في الحالات الأخرى، فلابد من تلويث سمعة هذه الرموز أو القضاء عليهم. وإن التحديد الدقيق لما إذا كان في المستطاع استقطاب أي قائد أمر في غاية الأهمية، حيث إن المحاولة التي تبوء بالفشل لاستقطاب أي رموز تقليدية قد تأتي بنتائج عكسية إذا ما اختار هؤلاء القادة معارضة قوات مكافحة التمرد. كما أن رفضهم للانضمام قد يعمل على تقوية موقفهم حيث يحرزون مزيدا من القوة والنفوذ بين المتمردين.

○ الأهداف

١-٧٤. إن التحليل الفعال لأي تمرد يتطلب تحديد أهدافه الاستراتيجية والعملية والتكتيكية. فالهدف الاستراتيجي هو بناء الحكومة التي يرغب فيها المتمردون. أما الأهداف العملية فهي تلك الأهداف التي يسعى لتحقيقها المتمردون من أجل تدمير شرعية الحكومة، وإقامة حكومتهم المطلوبة. أما الأهداف التكتيكية فهي الأهداف المباشرة لأفعال المتمردين، حيث إن هذه الأهداف قد تكون نفسية أو بدنية. والمثال على الهدف النفسي هو عدم التشجيع على تقديم الدعم إلى الحكومة عبر اغتيال المسؤولين المحليين، أما الهدف البدني فمثاله هو تدمير كافة المؤسسات الخدمية الحكومية، وذلك عبر إلحاق الضرر بها أو الاستيلاء على المباني الأساسية. وغالبا ما يتم ربط مثل هذه الأعمال التكتيكية بغرض أكبر. وفي الواقع، عادة ما يكون لجميع التصرفات التكتيكية التي يقوم بها المتمردون وقوات مكافحة التمرد تأثيرات استراتيجية.

○ الأيديولوجيا والسردية القصصية

١-٧٥. إن الأفكار هي عامل محفز لأنشطة المتمردين، حيث تستطيع التمردات حشد واستقطاب المجندين وحشد الدعم الشعبي من خلال الجاذبية الأيديولوجية (تشمل الدين أو أي محددات ثقافية أخرى). ويضم المجندون المرتقبون أفرادا يستجيبون بالفعل إلى رسالة أن الغرب يسيطر على منطقتهم عبر حكومات تقودها

---

١ – تأسست حركة دار الإسلام على يد كارتو سويريو الذي شارك في الجهاد بإندونيسيا ضد الاستعمار الهولندي، وعقب استقلال إندونيسيا عام ١٩٤٨، أعلن تأسيس (دولة إندونيسيا الإسلامية) في أغسطس ١٩٤٩، ليخوض مع جماعته "دار الإسلام" مواجهات مع الجيش الإندونيسي لمدة ١٣ عاما، انتهت بإلقاء القبض عليه وإعدامه عام ١٩٦٢(المترجم).



دمى، ومن خلال وكلاءه المحليين. وتوجه جماعات المتمردين الغضب ضد الغرب، وتزود أعضاءها بهوية، وغرض، ومحيط اجتماعي بالإضافة إلى أمن مادي، واقتصادي، ونفسي. وتعمل أيديولوجية الحركة على تفسير الصعوبات لأتباعها، وتقدم لهم وسائل لعلاج تلك العلل. كما أن معظم الأيديولوجيات القوية تضرب على أوتار المشاعر الدفينة لدى العامة. وتشمل الأمثلة على تلك الاهتمامات: الأهداف التي تركز على الدين، والرغبة في تحقيق العدالة، والطموحات الإثنية، والتحرر من الاحتلال الأجنبي. كما تقدم الأيديولوجيا إطارا يشمل المفردات اللغوية والتصنيفات التحليلية التي يدرك الأتباع من خلالها مواقفهم.

١-٧٦. إن الآلية المركزية التي يمكن من خلالها استيعاب الأيديولوجيات والتعبير عنها هي السردية القصصية. فالسردية عبارة عن مخطط مصاغ على شكل قصة يتم عبرها تمثيل الهوية لاسيما الهوية الجماعية للكتل والطوائف الدينية، والتجمعات الاثنية، والعناصر القبلية. وتدور هذه الحكايات عن تاريخ المجموعة مزودة إياهم بنماذج تربط بين الأحداث والنتائج، وغالبا ما تمثل هذه القصص أو الحكايات المرتكز لجميع الاستراتيجيات والأعمال، وكذلك تساهم في تفسير نوايا الآخرين أيضا. وتعمل تنظيمات المتمردين مثل تنظيم القاعدة، على استخدام هذا الأسلوب القصصي السردي ببراعة في تطوير وترسيخ أيديولوجيات تجسد الشرعية، ففي السردية القصصية التي تروجها القاعدة على سبيل المثال، يمثل أسامة بن لادن نفسه على أنه رجل نقي طاهر يعيش في جبال أفغانستان، ويحشد ويلهم أتباعه، كما يعاقب الكفار. ويدور في مخيلة ابن لادن وأتباعه أنهم ممثلون للتاريخ الإسلامي وينوبون عن الخلفاء الذين سينقذون الأمة (العالم الإسلامي) من الضياع والوقوع في الهاوية، وأنهم يقودون الأمة المسلمة لتحقيق النصر المحتم على الامبريالية الغربية. وأنه يمكنهم تجديد الإسلام سياسيا ولاهوتيا (إلهيا) عبر الجهاد أي (الحرب المقدسة) فقط حسب تعريفهم.

١-٧٧. رغم أن معظم التمردات اقتصرت على نموذج الدول القومية، فقد ظهرت العديد من التمردات العالمية. وبالمثل فإن القوى الخارجية قد حاولت أن تحدث أو توجد اضطرابات عامة عبر التنسيق بين حركات التمرد الوطنية المحلية من أجل إضفاء صفة العالمية عليها. وتحاول الأنشطة المستمرة التي تقوم بها القاعدة أيضا أن تزيد من مستوى الانتماء الديني من أجل بناء ودعم مجموعة متنوعة من التمردات. ويتصدى القادة على المستوى العملياتي للعناصر العابرة للحدود داخل مناطق العمليات المشتركة التابعة لهم. بينما الوكالات الحكومية الأخرى والمسئولون رفيعو المستوى يتعاملون على مستوى الاستجابة الاستراتيجية الوطنية لمواجهة مثل هذه التهديدات.



١-٧٨. وكما لوحظ سابقا، فغالبا ما توظف جماعات المتمردين المفاهيم الدينية من أجل تصوير حركتها في شكل إيجابي، وحشد أتباعها لتحقيق أهدافها السياسية المنشودة. فعلى سبيل المثال، استخدم الجيش الجمهوري الايرلندي المؤقت، وبصورة متكررة صور الكنيسة الكاثوليكية الرومانية في جميع منشوراته وإعلاناته، رغم أن عددا كبيرا من أعضائه لم يكونوا من المتدينين الكاثوليك. وفي حالات الأخرى، فإن الأيديولوجية الدينية قد تكون مصدرا للأهداف السياسية للجماعة المتمردة، وهذه هي الحالة الظاهرة في مسعى تنظيم القاعدة "لإعادة إقامة دولة الخلافة الإسلامية"، فبالنسبة لعدد كبير من المسلمين، تمثل الخلافة صورة إيجابية عن العصر الذهبي للحضارة الإسلامية. وهذه الصورة تعمل على تعبئة وحشد الدعم لتنظيم القاعدة بين صفوف قطاع من الأغلبية المسلمة التقليدية، في الوقت الذي يخفي فيه التنظيم تفاصيل أهدافه، وفي الحقيقة فإن قادة القاعدة أنفسهم يتصورون "الخلافة الجديدة" كدولة استبدادية شمولية تشبه نظام طالبان الذي كان سائدا قبيل عام **٢٠٠٢** في أفغانستان.

١-٧٩. غالبا ما يكون لدى المتمردين المتطرفين دينيا، مثل غيرهم من الراديكاليين العلمانيين وبعض الماركسيين، نظرة عالمية شاملة، حيث أنهم متصلبون أيديولوجيا وعنيدون، ويسعون إلى السيطرة على الأفكار الخاصة بالأفراد المنضمين إليهم، وعلى تعبيراتهم وسلوكياتهم. كما أنهم يسعون إلى السلطة ويصدقون أنفسهم بأنهم أنقياء أيديولوجيا. وغالبا ما يسم المتطرفين دينيا أولئك الذين يعتبرونهم غير متدينين بشكل كاف بأنهم أعداء. فعلى سبيل المثال، تهاجم الجماعات المتطرفة مثل القاعدة بصفة روتينية الطوائف الإسلامية التي لا تتماشى مع عقيدتها الدينية. فالإيمان بأيديولوجية متطرفة يعمل على تقوية إرادة المؤمنين، بل ويعمل على تأكيد الفكرة الشائعة بين الأوساط الإرهابية المتطرفة العابرة للحدود، بأن استخدام الوسائل دون قيود يعد مناسبا لتحقيق أهدافها غير المحدودة في أغلب الأحيان. وإن بعض الأيديولوجيات، مثل تلك التي تتبع ثقافة الاستشهاد، تؤكد على أن استخدام مثل هذه الأساليب سيحظى بالثواب.

١-٨٠. إن المعرفة الثقافية ضرورية من أجل شن حملة ناجحة لمكافحة التمرد، كما أن الأفكار الأمريكية لما هو عادي أو منطقي غير شائعة على الصعيد العالمي. وعلى النقيض تماما، فإن الأفراد في المجتمعات الأخرى غالبا ما تكون لديهم أفكارا مختلفة عن المنطق، والسلوك المناسب، ومستوى الالتزام الديني، والمعايير والأعراف الخاصة بالجنس. وهكذا، فإن ما يظهر وكأنه غير طبيعي أو غريب لأي مراقب دولي قد يبدو عاديا وطبيعيا لأي من أفراد



هذه المجتمعات. ولهذا السبب، يتعين على جميع المسؤولين عن مكافحة التمرد، لاسيما القادة، والمخططون، وقادة الوحدات الصغرى، بذل المزيد من الجهد لتجنب فرض مُثلهم عن الحياة الطبيعية على أي مشكلة ثقافية أجنبية.

١-٨١. يعتقد العديد من المتطرفين دينيا أن تغيير أفكار أعدائهم الأيديولوجيين أو اخضاعهم، أو القضاء عليهم هو أمر حتمي. وغالبا ما يرغب المتطرفون والإرهابيون في استخدام أي وسيلة، حتى ولو كان العنف ذاته ضد أتباعهم، من أجل تنفيذ أهدافهم السياسية. وبرغم ذلك، فإنهم غالبا ما يسعون لتحقيق غاياتهم بطرق نفعية تستند على افتراضات واقعية. فلا يقاتل جميع المتمردين أو الإرهابيين المسلمين من أجل ثورة عالمية، فبعضهم يسعى لتحقيق أهداف إقليمية، مثل إقامة عراق خاضع للعرب السنة، أو استبدال إسرائيل بدولة فلسطينية عربية. كما تسعى الجماعات العسكرية ذات الصبغة الوطنية فضلا عن الأجندات الدينية إلى وقف إطلاق النار، والمشاركة في الانتخابات عندما تدعم هذه الأفعال المصالح الخاصة بهم.

١-٨٢. على ضوء هذا، فإنه يتعين على القادة مراعاة التطرف الديني المتغلغل في أيديولوجية المتمردين عند تقييم مسارات الحركة المحتملة للأصدقاء والأعداء. فمسارات حركة الأعداء، والتي قد تظهر بشكل غير أخلاقي أو غير منطقي بالنسبة للغرب قد تكون مقبولة بالنسبة للمتطرفين. وعلاوة على ذلك، فإن المتطرفين العنيفين يقاومون تغيير وجهة نظرهم تجاه العالم. فبالنسبة لهم، التعايش أو الحلول الوسط غالبا ما تكون مرفوضة، لاسيما عندما تكون هذه الحركة ذات نزعة تطهرية (مثل القاعدة) وفي مرحلة مبكرة، أو صغيرة الحجم. ومع ذلك، فإن بعض المتطرفين يبدون استعدادهم ورغبتهم في غض البصر عن نظرتهم هذه من أجل تحقيق أهدافهم قصيرة الأجل. فبعض الجماعات الإرهابية، بغض النظر عن أيديولوجيتها، تعاونت مع جماعات أخرى تتعارض معها. فعلى سبيل المثال نجد أن جماعة أيلول الأسود الفلسطينية استخدمت إرهابيين ألمان لاستطلاع القرية الأولمبية بميونيخ عام **١٩٧٢** قبل مهاجمة البعثة الأولمبية الإسرائيلية، وفي الوقت الحالي، نجد أن طالبان ضالعة في تجارة المخدرات بجنوب آسيا، ونجد أن القاعدة تتعاون مع جماعات متنوعة من أجل تحسين قدرتها على الوصول إلى أماكن أخرى جديدة من العالم.

١-٨٣. إن النظرة الصارمة لدى هذه الجماعات المتطرفة تعني أنه من غير المرجح أن تؤثر عليها التصرفات الودية التي تهدف إلى خلق سمعة حسنة بين السكان، وكذلك إذا كانت أيديولوجية الجماعة قوية للغاية لدرجة أنها تسيطر وتغطي كافة الموضوعات الأخرى، فلن يجدي الحوار والمفاوضات أي نفع في هذه الحالة. والتحدي الذي



ستواجهه قوات مكافحة التمرد في مثل هذه الحالات يتمثل في تحديد جماعات التمرد المختلفة، وتحديد دوافعها. ويمكن للقادة آنذاك أن يحددوا أفضل طريقة لمواجهة كل جماعة. وهذا يشمل أيضا تحديد الجماعات التي تتسم أهدافها بالمرونة الكافية لدرجة تسمح بإجراء مفاوضات مثمرة معها، وتحديد الكيفية التي يتم فيها التخلص من العناصر المتطرفة دون تنفير السكان.

○ البيئة والجغرافيا

١-٨٤. تؤثر البيئة والجغرافيا، بما في ذلك العوامل الثقافية والديموغرافية، على جميع أطراف النزاع. ويخلق الأسلوب الذي يتكيف عبره المتمردون وقوات مكافحة التمرد وفقا لهذه الحقائق مزايا ومساوئ لكل طرف منهما. فتأثيرات تلك العوامل تظهر فورا على المستوى التكتيكي. حيث إنها قد تؤثر وبصورة قوية على القرارات الخاصة بهيكل القوة والعقيدة العسكرية المعتمدة (بما في ذلك التكتيكات، والأساليب الفنية، والإجراءات). إذ تتبنى التمردات في البيئات الحضرية أو المدنية اعتبارات تخطيط مختلفة عن تلك التي تتبناها التمردات في البيئات الريفية. وتقدم المناطق الحدودية المتاخمة للدول سواء عن قصد أو دون قصد، دعما خارجيا وملاذا للمتمردين، مما يخلق ثغرات جلية تواجه قوات مكافحة التمرد.

○ الدعم الخارجي والملاذات

١-٨٥. يؤثر الحصول على موارد خارجية وملاذات آمنة على فاعلية التمردات. فالدعم الخارجي يمكن أن يوفر موارد سياسية، ونفسية، ومادية قد تكون بشكل آخر مقيدة أو غير متاحة. ومثل هذه المساعدة لا يُشترط أن تأتي فقط من دول مجاورة، فالدول البعيدة عن المنطقة والتي تسعى وراء للحصول على نفوذ سياسي أو اقتصادي يمكنها أيضا أن تدعم التمردات. وإن العناصر المتمردة قد تتحول إلى العمل على هيئة عناصر إجرامية عابرة للحدود من أجل الحصول على التمويل اللازم أو تستخدم الانترنت من أجل بناء شبكة دعم إلكترونية وسط المنظمات غير الحكومية. وقد توفر المجتمعات الإثنية أو الدينية في الدول الأخرى شكلا من أشكال الدعم الخارجي والملاذ الآمن، وبالأخص في حالة التمردات العابرة للحدود.

١-٨٦. إن معنى مصطلح "الملاذ" يتطور بصورة مستمرة. فالملاذ ارتبط تقليديا بالمكان المادي الآمن مثل مناطق القاعدة، وهذا الشكل من الملاذات ما زال موجودا، ولكن المتمردين اليوم يمكنهم أيضا الاعتماد على الملاذات



الافتراضية على شبكة الانترنت، والأنظمة المالية العالمية، ووسائل الإعلام الدولية. فجميع هذه الأماكن الافتراضية يمكن استخدامها سعيا لجعل تصرفات المتمردين تبدو مقبولة أو تلقى استحسانا وترحيبا من قبل الجمهور الداخلي والخارجي.

١-٨٧. عبر التاريخ طالما وفرت الملاذات الآمنة للمتمردين بدول الجوار أماكن تتيح لهم إعادة البناء والتنظيم دون الخوف من تدخل قوات مكافحة التمرد. وإن وسائل الاستشعار والرصد الحديثة وتكنولوجيا جمع المعلومات الاستخباراتية المستخدمة حاليا جعلت المتمردين في حالة عزلة حتى داخل الدول المجاورة، وأكثر عرضة للرصد والاستهداف مقارنة بأولئك المختبئين بين المدنيين. ومن ثم فإن التمردات المعاصرة غالبا ما تنمو في البيئات الحضرية، لتشكل شبكات رسمية وغير رسمية من أجل تنفيذ الأعمال المطلوبة، وفهم هذه الشبكات أمر في غاية الأهمية من أجل هزيمة تلك التمردات.

١-٨٨. يمكن أن تنشئ التمردات ملاذات داخل الدولة نفسها، بحيث لا تستطيع قوات الدولة المضيفة بسط نفوذها أو سيطرتها عليها. وفي هذه الملاذات، قد تظهر عناصر لها نوايا عدوانية ضد الدولة المضيفة أو الولايات المتحدة الأمريكية، ويمكنها أن تعمل دون أن تصاب بضرر. ومثل هذه العناصر تقدم الدعم اللازم التمردات عندما يكون ذلك في صالحها، ومن ثم فلا يمكن تجاهل موضوع الملاذات الآمنة أثناء التخطيط، فعمليات مكافحة التمرد الفعالة تعمل على القضاء على مثل هذه الأماكن.

١-٨٩. إن التغييرات التي حدثت في البيئة الأمنية منذ نهاية الحرب الباردة والهجمات الإرهابية في الحادي عشر من سبتمبر عام ٢٠٠١ أثارت الكثير من الاهتمام بدور العناصر غير الحكومية في التمردات. ومن ثم فإن هذه العناصر مثل التنظيمات الإرهابية العابرة للحدود، غالبا ما تمثل تهديدا أمنيا خارج نطاق المناطق التي تقطن بها. فبعضهم يشكل مصدر قلق مباشر للولايات المتحدة وشركائها. وهؤلاء الفاعلين غير الحكوميين غالبا ما ينسقون ويعملون مع المتمردين بطريقة ما، من أجل الاستفادة من النزاع.

١-٩٠. من بين الأوجه الخاصة بالبيئة العملياتية السائدة اليوم والتي تستحق الذكر، هي الجهود التي يبذلها المتطرفون الإسلاميون، بما فيهم مؤيدو استخدام العنف من أجل بسط نفوذهم عبر التمويل واستخدام الهيئات التي تشاركهم آراءهم أو تقدم لهم تسهيلات بدرجات متفاوتة. وهذه النوايا قد تمثل تهديدات في حد ذاتها، ومع ذلك يمكنها أن توفر دعما سلبيا أو إيجابيا للتمردات المحلية أو البعيدة، وفيما يلي بعض الأمثلة على ذلك:



- المدارس الدينية والمساجد.
- المنظمات غير الحكومية.
- الأحزاب السياسية.
- المؤسسات المالية والتجارية.
- التنظيمات المليشياوية.
- معسكرات تدريب الإرهابيين والتنظيمات الإرهابية.

○ الإعداد والتوقيت الزمني

١-٩١. غالباً ما تمر التمردات المختلفة بمراحل نمو مشتركة، مثل تلك المنصوص عليها بالفقرة رقم ١- ٣١ سابقا، ومع ذلك لا تمر كل التمردات بمثل هذه المراحل. ومن ثم فإن توالي الأمور وفق هذه المراحل من أجل تحقيق النجاح يعتبر أمر غير ضروري. علاوة على أنه قد تمر حركة التمرد الواحدة بمراحل مختلفة في أجزاء مختلفة من الدولة. كما يمكن للتمردات التي تعاني من الضغوط أن ترتد لمرحلة سابقة، ثم تواصل بقية المراحل فيما بعد عند توافر الظروف الملائمة. وفي الحقيقة إن هذه المرونة هي أساس قوة النهج المرحلي، والذي يوفر أماكن خلفية للمتمردين عند تعرضهم للتهديد. وقد لا توفر مراحل الحروب الشعبية طويلة المدى نموذجا كاملا لفهم حركات التمرد المعاصرة، ومع ذلك فإنها تشرح مزيج التغيرات الذي يحدث عادة في بعض الأشكال.

١-٩٢. لقد استخدمت الحركات المتمردة أنماطا من الحرب الشعبية طويلة المدى مثلما فعلت حركات التمرد الشيوعية والإسلامية، وذلك لأن هذا النهج موثوق فيه، ويعتمد على تعبئة وحشد الجماهير، وهو مطلب عام. كما أن الحركة الاستراتيجية من مرحلة إلى أخرى لا تنهي النشاطات والعمليات التكتيكية الخاصة بالمراحل السابقة، إنما تدمجها معا وتأخذها في الاعتبار. وقد اعترف بهذه الحقيقة صراحة الفيتناميون الشماليون في عقيدتهم العسكرية، على النحو الذي ناقشناه في الفقرة رقم (١- ٣٦). فالنهج الذي اتبعوه أكد على أن جميع أشكال الحروب تحدث متزامنة حتى وإن كان هناك شكل أساسي. وإن الجدل حول فيتنام والذي تركز حول ما إذا كان يجب على القوات الأمريكية أن تركز على حرب العصابات أو على العمليات التقليدية تتجاهل هذه التعقيدات. وفي الواقع إن القوات التي تكسب أي حرب مختلطة هي تلك القوات القادرة على الاستجابة إلى كلا النوعين من العمليات، وفي آن واحد غالبا.



١-٩٣. ليس بالضرورة أن تسري جميع مراحل الحرب الشعبية الممتدة على المقاربة ذات المنحى التآمري أو المقاربة العسكرية، حيث أن هذه المقاربات تؤكد على أهمية اتخاذ موقف سريع أو القيام بعمل مسلح، وتقلل من دور التنظيم السياسي. وفي أشكال عدة تكون هذه المقاربات أقل صعوبة في مواجهتها. بينما الأهداف السياسية طويلة الأجل، مثلما يتضح في مقاربة الحرب الشعبية الممتدة ما هي إلا أجزاء رئيسية من أي مقاربة للمتمردين. وبالتالي فإن قوات مكافحة التمرد لا بد أن تفهم أهميتها الكلية، وتواجهها بالشكل المناسب.

○ شبكات التمرد

١-٩٤. إن الشبكة هي سلسلة من الروابط المباشرة وغير المباشرة بين فاعل واحد ومجموعة من الفاعلين الآخرين. ويستخدم المتمردون الوسائل التكنولوجية والاقتصادية والاجتماعية المتاحة من أجل تجنيد الرفقاء واستقطابهم إلى شبكاتهم. فبناء الشبكات هو أداة متاحة للتمردات عميقة الجذور محليا مثل حركة فارك في كولومبيا. كما تمد الشبكات نطاق تواجدها وتنوع تحركاتها العسكرية والسياسية. أما الجماعات الأخرى التي تتواجد فعليا بشكل ضئيل في الدول المستهدفة، فتعمل تقريباً وبصورة كلية على شكل شبكات. والجدير بالذكر أن التنظيمات الشبكية يصعب تدميرها.

بالإضافة إلى أنها تميل إلى التعافي من هزائمها سريعا، وتتكيف مع الواقع، وتتعلم بسرعة. ومع ذلك فإن مثل تلك التنظيمات لديها قدرة محدودة على إحراز النجاح الاستراتيجي لأنه يصعب عليها الاحتشاد وتركيز قوتها. ومن ثم فإن أفضل النتائج التي يمكنهم توقعها تتمثل في خلق فراغ أمني يؤدي إلى انهيار إرادة النظام المستهدف، ومن ثم الفوز في المنافسة على الغنائم. ومع ذلك تتحسن قدرتهم على بث الفوضى والبقاء على قيد الحياة مما يسبب مشاكل صعبة لقوات مكافحة التمرد.

○ مواطن الضعف لدى المتمردين

١-٩٥. بينما أكد هذا الفصل حتى الآن على المصاعب التي تسببها التمردات، فإن لدى هذه التمردات نقاط ضعف يمكن لقوة مكافحة التمرد الماهرة استغلالها، والفصلان الرابع والخامس يناقشان كيفية القيام بهذا، ومع ذلك فإن بعض مواطن الضعف المحتملة تستحق أن نلقي الضوء عليها هنا:

- حاجة المتمردين إلى السرية.

- التناقض في رسائل التعبئة والحشد.
- الحاجة إلى تأسيس قاعدة عمليات.
- الاعتماد على الدعم الخارجي.
- الحاجة للحصول على موارد مالية.
- الانقسامات الداخلية.
- الحاجة إلى الحفاظ على الزخم.
- تغلغل المخبرين داخل التمرد.

○ السرية

١-٩٦. إن أي مجموعة تبدأ من وضع ضعيف، وتنوي استخدام العنف من أجل تحقيق أهدافها السياسية عليها أن تستخدم أولا مقاربة مناسبة لإخفاء مخططاتها وأنشطتها. وهذه الممارسة قد لا تؤتي ثمارها بمجرد أن يبدأ التمرد. كما أن الإفراط في السرية قد يحد من حرية المتمردين على الحركة، و يقلل أو يشوه المعلومات عن أفكار وأهداف المتمردين، ويقيد الاتصالات داخل نطاق التمرد. كما أن بعض الجماعات المتمردة تحاول أن تتجنب الآثار الناجمة عن الإفراط في السرية وذلك عبر الانقسام إلى أجنحة سياسية وعسكرية. وهذا يسمح للحركة بمواجهة المتطلبات العامة (السياسية) للتمرد في الوقت الذي تقوم فيه بعمليات سرية (عسكرية). ونجد مثالا على ذلك في حركة التمرد بإيرلندا الشمالية، والمكونة من الشين فين(الجناح السياسي) والجيش الجمهوري الايرلندي (الجناح العسكري). وهو نفس النهج المتبع في كل من منظمتي حماس وحزب الله.

○ التعبئة والرسالة

١-٩٧. في المراحل المبكرة للتمرد، قد تندفع الحركة المتمردة للقيام بأي شيء لجذب المؤيدين. ومن أجل حشد قاعدة الدعم ستستخدم الجماعات المتمردة مزيجا من الدعاية والتخويف، وقد تبالغ في استعمال الاثنين معا. وتستخدم قوات مكافحة التمرد الفعالة عمليات المعلومات[1] لاستغلال التناقض في رسالة المتمردين واستخدامهم المفرط للقوة والتخويف. وقد تعاني القضية الخاصة بالمتمردين من الضعف. وقد تكون قوات

[1] – تتكون عمليات المعلومات من خمسة فروع: العمليات النفسية، والأمن الحربي، والخداع، والحرب الإلكترونية، والعمليات السيبرانية (المترجم).



مكافحة للتمرد قادرة على مصادرة واستغلال قضية المتمردين. فعلى سبيل المثال، يمكن التصدي لأيديولوجية حركة التمرد القائمة على تفسيرات متطرفة للنصوص المقدسة عبر الاستعانة بنصوص وتفسيرات أكثر اعتدالا لنفس النص، وعندما يقوم أي رمز ديني يتمتع بمصداقية أو أي قائد آخر محترم بإصدار هذا النوع من الرسائل، تكون حملة مكافحة التمرد أكثر فاعلية.

○ قاعدة العمليات

١-٩٨. قد يواجه المتمردون مصاعب خطيرة فيما يتعلق بالعثور على قاعدة عمليات مناسبة. فالقاعدة البعيدة جداً عن المراكز الرئيسية للنشاط قد تكون آمنة ولكنها عرضة لمخاطر فقدان التواصل مع الجماهير، وقابلة للانعزال عن الميدان. كما أن أي قاعدة تُقام بالقرب من مراكز النشاط الحكومي تعرض المتمردين لخطر المراقبة والاختراق من قبل المخبرين. أما القاعدة التي تقام بالقرب من الحدود الوطنية فقد تكون مغرية عندما تبتعد عن متناول يد قوات مكافحة التمرد، بالتوازي مع كونها آمنة بدرجة كافية بحيث تتفادى الشكوك من جانب سلطات وسكان الدولة المجاورة. ويُعد التوقيت المناسب للعمليات الصارمة لقوات مكافحة التمرد لاستغلال تدهور قواعد العدو في العمل على إزالتها أو إزعاجها، من الأمور الجيدة التي تساهم في اضعاف التمرد بصورة جوهرية.

○ الدعم الخارجي

١-٩٩. لا تسيطر تنظيمات المتمردين على الحدود الجغرافية للبلاد. ففي الحقيقة تعتمد التمردات غالبا وبقوة على حرية العبور عبر الثغرات الحدودية. ولا تقوى التمردات عادة على البقاء دون الحصول على دعم خارجي قوي. وتعد الطبيعة الدولية للقواعد من أهم سمات العديد من الجماعات الإرهابية العابرة للحدود، فقد يتدرب الإرهابيون على ممارسة عمليات القتال في بلد ثم يقاتلون أو يقومون بأنواع مختلفة من العمليات في بلد آخر. وتكون حركة المقاتلين وداعميهم عرضة للاعتراض أو الهجوم من جانب قوات مكافحة التمرد.

○ اضعاف التمويل

١-١٠٠. كل التمردات تتطلب تمويلا إلى حد ما. وقد تمثل المنظمات الإجرامية مصدراً محتملاً للتمويل، ومع ذلك فقد لا تعتمد عليها هذه الجماعات. وهذا التعاون قد يجذب اهتماما ليس له داع من جهة سلطات الدولة



المضيفة، ويخلق نقاط ضعف للعمليات الاستخباراتية لقوات مكافحة التمرد. بالإضافة إلى أن التعاون مع المجرمين قد لا يتسق من الناحية الأيديولوجية مع المعتقدات الجوهرية للحركة، على الرغم من أنه قد لا يمنع مثل هذا التعاون في كثير من الأحيان. وقد يصاحب التمويل من المانحين الخارجيين ثمن سياسي يؤثر على الهدف العام للتمرد، ويضعف من جاذبيته الجماهيرية.

١-١٠١. تستطيع قوات مكافحة التمرد استغلال الضعف المالي لدى المتمردين. وبالتالي فإن الضوابط والقوانين التي تحد من الحركة، ومن تبادل المواد والتمويل قد تُضاعف من نقاط الضعف المالي للمتمردين. وتكون هذه التدابير فعالة بالأخص عندما تتلقى حركة التمرد تمويلها من خارج البلاد.

○ الانقسامات الداخلية

١-١٠٢. تظل قوات مكافحة التمرد في حال يقظة لأي علامات تدل على وجود انقسامات داخل تنظيم المتمردين. كما أن أي سلسلة من النجاحات التي تحرزها قوات مكافحة التمرد أو الأخطاء التي يرتكبها قادة المتمردين قد تشكك بعض المتمردين في قضيتهم أو تدفعهم لتحدي قادتهم. بالإضافة إلى أن العلاقات داخل أي تمرد لا تظل متناسقة عندما تتنافس مختلف الفصائل من أجل الوصول للسلطة. ويمكن استغلال أي هوة أو شقاق بين قادة حركة التمرد متى تم تحديدها. كما أن عرض العفو أو أي تسوية سخية إلى حد ما يمكن أن يؤدي إلى إثارة الشقاق داخل التمرد مما يتيح الفرصة لتمزيقه أو إضعافه.

○ الحفاظ على الزخم

١-١٠٣. إن التحكم في سرعة وتوقيت العمليات أمر في غاية الحيوية لتحقيق النجاح لأي تمرد. وعندما يبدأ النزاع يبدأ المتمردون في السيطرة، ويتخذون بعض الإجراءات للتحكم في أي نشاط لاحق، بيد أن العديد من التمردات عجزت عن الاستفادة من هذه الفرص الأولية. والبعض الآخر سمح لقوات مكافحة التمرد بفرض إيقاع وسرعة الأحداث ونطاق الأنشطة. وفي حالة إذا ما فقد المتمردون زخمهم، ستتمكن قوات مكافحة التمرد عندئذ من استعادة المبادرة الاستراتيجية.



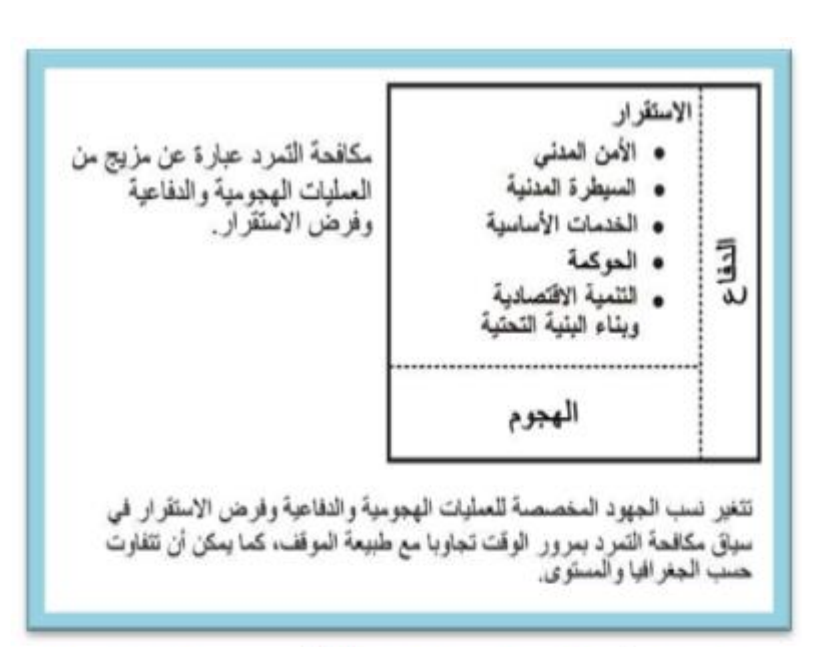
○ المخبرون

١-١٠٤. لا شيء يضعف معنويات المتمردين أكثر من ادراكهم أن الأفراد داخل حركتهم أو أن الداعمين الثقات من عامة الجماهير ينشقون عنهم، أو يمدون السلطات الحكومة بالمعلومات. وربما تعمل قوات مكافحة التمرد على جذب المنشقين أو المخبرين عبر إثارة خوفهم من ملاحقتهم قضائيا أو بمنحهم مكافآت. ومع ذلك فعلى المخبرين الوثوق بأن الحكومة يمكن أن تحميهم هم وعائلاتهم ضد أي عقاب يمكن أن يستهدفهم.

❖ مظاهر مكافحة التمرد

١-١٠٥. إن الغرض من القوات البرية الأمريكية هو القتال والفوز بالحروب مع الدول الأخرى. ورغم ذلك فعبر التاريخ جرى استدعاء قوات الجيش ومشاة البحرية لتأدية عدد من المهام الأخرى خلاف الأعمال القتالية البحتة. ويظهر هذا بطبيعة الحال أثناء تنفيذ عمليات مكافحة التمرد، حيث أنها تتطلب استعداد الجنود وقوات مشاة البحرية للقتال والبناء- بالاعتماد على الموقف الأمني السائد وعلى مجموعة من العوامل الأخرى. وتبين هذه الحقائق العقيدة العسكرية الخاصة بالعمليات واسعة النطاق (والمبينة في الدليل الميداني ٣-٠).

١-١٠٦. إن جميع العمليات واسعة النطاق والمنفذة خارج البلاد – بما في ذلك عمليات مكافحة التمرد– والتي تشمل العمليات الهجومية، والدفاعية، وعمليات الاستقرار التي ينفذها القادة لتحقيق الأهداف المنشودة، تختلف وتعتمد على طبيعة الموقف والمهمة. ويقدر القادة كل عملية اعتماداً على تقييمهم للمرحلة التي تمر بها الحملة والموقف السائد بمنطقة العمليات، ويغيرون تقييم هذه العمليات إذا لزم الأمر لمواجهة الموقف في أجزاء مختلفة من منطقة العمليات، بينما يواصلون السعي لتحقيق أهدافهم الكلية. (انظر الرسم 1-1)



الشكل رقم 1- 1 جوانب عمليات مكافحة التمرد : رسم توضيحي 1



١-١٠٧. تتكامل العمليات الهجومية والدفاعية ضمن استراتيجية مكافحة التمرد، وتختلف عمليات مكافحة التمرد عن عمليات حفظ السلام في هذا الشأن، وهذه نقطة هامة للغاية. ففي عمليات حفظ السلام لا نتوقع القتال، ويتمثل الهدف المرجو في إنهاء أعمال العنف. بينما في مكافحة التمرد، فإن مثل هذا الغياب للعنف قد يغطي في الواقع على استعدادات المتمردين الفعلية للقتال، وقد كانت هذه هي الحال على سبيل المثال في مدينة الصدر ببغداد عام ٢٠٠٣.

١-١٠٨. في كل الحالات تقريبا تواجه قوات مكافحة التمرد السكان الذين يضمون بين صفوفهم أقلية نشطة داعمة للحكومة، وفصيل مسلح صغير يعارضها. ويتطلب النجاح تقبل الحكومة كممثل شرعي من قبل أغلب الكتلة الواقعة في الوسط بين المجموعتين السابقتين، والتي تشمل أيضا الداعمين السلبيين لكلا الطرفين.(انظر الشكل رقم ١ – ٢). ونظرا لسهولة نشر الفوضى، فعادة ما لا يكون كافيا لقوات مكافحة التمرد الحصول على ٥١٪ من الدعم الشعبي، رغم الحاجة لوجود غالبية صلبة. ومع ذلك، فإن وجود قاعدة جماهيرية سلبية قد يمثل كل ما هو ضروري لحركة التمرد المدعومة جيدا من أجل الاستيلاء على السلطة السياسية.



الشكل رقم 1- 2. الدعم المقدم للتمرد :رسم توضيحي 2

١-١٠٩. ينبغي أن تستعد قوات مكافحة التمرد لتحديد خصومها ومقاربتهم المتبعة للتمرد. كما ينبغي عليها أيضاً فهم وإدراك السياق الأوسع الذي تعمل في إطاره. فمساعدة أي حكومة تؤدي وظائفها ستتضمن تقديم خيارات مختلفة عن الحالات التي لا يتاح فيها وجود مثل هذه الحكومة أو حيث يتم تغيير النظام بسبب النزاع القائم. حيث أن هاتين الحالتين تضيفان قضية السيادة المعقدة وقضايا إعادة الإعمار القومي لمهمة معقدة أصلا. كما تحدد حالة البنية التحتية الموارد المطلوبة لتنفيذ عمليات إعادة الإعمار. ويلعب مستوى العنف دورا في تحديد كيفية دعم الوكالات من خارج وزارة الدفاع لعمليات مكافحة التمرد. وقد تؤدي أجواء العنف إلى إعاقة حرية حركة تلك الوكالات، وربما يدفعها للعمل بشكل منفرد من مناطق آمنة داخل أو خارج الدولة.



١-١١٠. إن بقية هذا المنشور تصف الكيفية التي تُنفذ بها عمليات مكافحة التمرد. والنقاط التالية تلخص أهم الموضوعات التي تشكل الفصول التالية:

- المبادئ التاريخية لمكافحة التمرد.
- الإرشادات الحديثة لمكافحة التمرد.
- مفارقات عمليات مكافحة حركة التمرد.
- الممارسات الناجحة وغير الناجحة لعمليات مكافحة حركة التمرد.

١-١١١. إن المبادئ التاريخية والارشادات الحديثة المشتقة من السجلات التاريخية والمبينة تفصيلا أدناه تقدم بعض التعليمات للقوات المشتركة في عمليات مكافحة التمرد. ومع ذلك، فإن عمليات مكافحة التمرد معقدة للغاية، كما أن اتباع المبادئ والتعليمات لا يضمن النجاح. وهذه المفارقات موجودة في جميع أشكال الحروب، ولكنها تبدو ظاهرة بكل وضوح في عمليات مكافحة التمرد. والمبادئ والتعليمات التالية يساعد فهمها على تحديد التحديات اللازمة لهزيمة التمرد.

○ المبادئ التاريخية لمكافحة التمرد

١-١١٢. المبادئ التالية مشتقة من التمردات السابقة.

○ الشرعية هي الهدف الرئيسي

١-١١٣. إن الهدف الرئيسي لأي عملية مكافحة تمرد يتمثل في رعاية تطوير الإدارة الحكومية الفعالة من قبل الحكومة الشرعية. وتحقق قوات مكافحة التمرد هذا الهدف عبر الاستخدام المتزن للوسائل العسكرية وغير العسكرية. وتحكم جميع الحكومات عبر مزيج من القبول والإكراه. وتوصف الحكومات بأنها شرعية من خلال موافقة المحكومين عليها، أما تلك التي توصف بأنها غير شرعية، فتميل للاعتماد بشكل أساسي أو كلي على الإكراه، ويطيع المدنيون في هذه الحالة الحكومة خشية عواقب القيام بأعمال معارضة بدلا من قبولهم لحكمها طوعيا أو اختياريا. أما الحكومة التي تستقي سلطاتها ونفوذها من المحكومين فعادة ما يقبلها مواطنوها على أنها

شرعية. مع الانتباه إلى أنها تستخدم الإكراه على سبيل المثال، ضد المجرمين، ولكن معظم مواطنيها يقبلون سيطرتها طوعا.

١-١١٤. في التراث الغربي الليبرالي، تُقبل الحكومة التي تستقي سلطاتها العادلة من المواطنين، وتستجيب لرغباتهم، وتهيئ لهم سبل البحث عن رفاهيتهم على أنها شرعية. وعلى النقيض تماما، فإن المجتمعات التي تحكمها حكومة (ثيوقراطية) تجمع بين السلطات السياسية والدينية، ويجري تقبل رموزها السياسية كرموز شرعية، حيث يراهم العامة كممثلين للسلطة التي تنفذ حكم الله. فالممالك التي سادت في العصور الوسطى «ادعت بالحق الإلهي للملوك». كما نجد أن الامبراطورية الصينية حكمت بمظلة «التفويض من السماء». ومنذ ثورة **١٩٧٩** خضعت إيران لحكم القضاة الدينيين. وفي مجتمعات أخرى نجد شعار «القوة تمنح الحق». وفي بعض الأحيان، فإن قدرة الدولة على توفير الأمن – ولو مع غياب الحريات المصاحبة للديمقراطيات الغربية – قد تعطيها الشرعية الكافية للحكم في نظر السكان، لاسيما إذا مروا بمشاكل خطيرة جراء انهيار النظام.

١-١١٥ . إن الشرعية تيسر على الدولة تنفيذ وظائفها الضرورية. والتي تشمل سلطة تنظيم العلاقات الاجتماعية، واستخراج الموارد، واتخاذ الإجراءات اللازمة باسم الشعب. وتعمل الحكومات الشرعية على تنمية وتطوير هذه القدرات بيسر وسهولة، وهذا الوضع عادة ما يسمح لها بإدارة وتنسيق ودعم النظام الأمني والسياسي السائد بالإضافة الى التنمية الاقتصادية والسياسية والاجتماعية. وعلى النقيض، فإن الدول غير الشرعية (والتي يطلق على بعضها في بعض الأحيان الدول البوليسية) لا تقوم عادة بتنظيم المجتمع أو تقوم بذلك فقط عبر ممارسة الكثير من القسر والإكراه. فالحكم ذو الطابع الشرعي مستقر إلى درجة كبيرة، كما أن الدعم الاجتماعي الذي ينشأ يسمح له وبصورة مناسبة بإدارة: الأزمات، والتغيير، والنزاعات التي تؤثر على الرفاهية الفردية والجماعية. وعلى العكس من ذلك ، فإن الحكم الذي لا يتمتع بالشرعية لا يكون مستقرا أصلا، وبمجرد ضعف قوة الإكراه لدى الحكومة، يتوقف العامة عن طاعتها. وهكذا فإن الحكومات الشرعية تميل للتماسك وممارسة أفضل أساليب الحكم، أما الحكومات غير الشرعية فإنها عادة ما تكون هشة وذات هيكل إداري ضعيف.

١-١١٦. توجد ست مؤشرات محتملة للشرعية، ويمكن استخدامها في تحليل التهديدات الموجهة للاستقرار، وتشمل التالي:

- القدرة على توفير الأمن للسكان (بما في ذلك الحماية من التهديدات الداخلية والخارجية).



- اختيار القادة دوريا بطريقة يعتبرها معظم السكان عادلة ونزيهة.
- مستوى عالي من المشاركة الشعبية في الممارسات السياسية وفي دعمها.
- مستوى مقبول ثقافيا من الفساد.
- مستوى ومعدل مقبول للتنمية السياسية والاقتصادية والاجتماعية.
- مستوى مرتفع لقبول النظام الحاكم من قبل المؤسسات الاجتماعية الرئيسية.

١-١١٧. إن الحكومات التي تحرز تصنيفا عاليا وفق هذه المؤشرات ربما يكون لديها دعم من أغلبية كافية من السكان. ومع ذلك ففي ثقافات مختلفة قد نرى مستويات مقبولة من التنمية والفساد والمشاركة بشكل مختلف. ونجد في بعض المجتمعات، أن توفير الأمن وبعض الخدمات الرئيسية قد يكون كافيا للمواطنين كي يمنحوا الحكومة صفة الشرعية، وفي الواقع، لا يمكن تجاهل إعطاء أهمية كبيرة للأمن في الحالات التي يتصاعد فيها العنف. ففي مثل هذه الحالات، فإن مجرد بسط الأمن يمكن أن يحوز على ثقة الناس، ويمكن الحكومة من تطوير وتنمية شرعيتها في المناطق الأخرى.

١-١١٨. يعمل القادة وهيئات أركانهم ضمن العمل لفهم المشكلة على تحديد ما يصفه السكان في الدولة المضيفة بأنه حكم فعال وشرعي. فهذا الإدراك يتطور كلما ازدادت المعلومات المتاحة. ومن ثم فينبغي على كل من القادة وهيئة أركانهم العمل بصفة مستمرة على تشخيص المفهوم العام لما هو شرعي في نظر سكان الدولة المضيفة. كما تؤثر توقعات السكان على جميع العمليات التالية. وبالإضافة إلى ذلك، قد يأخذ المخططون بعين الاعتبار مدى فهم الشرعية من قبل الداعمين الخارجيين لحكومة الدولة المضيفة وللمتمردين. فأي اختلافات في وجهات النظر بين الولايات المتحدة الأمريكية، ووجهات النظر المحلية والدولية بخصوص الشرعية قد تعقد هذه العمليات، ولكن الموقف الأكثر أهمية يتمثل في موقف سكان الدولة المضيفة، ففي نهاية الأمر هم من يحددون المنتصر النهائي.

١-١١٩. إن سيادة حكم القانون تمثل عاملا في غاية الأهمية لاسيما في التأكيد على قبول سلطة الحكومة وبالتالي شرعيتها. فاحترام الحكومة للقواعد القانونية المسبقة والمتعارف عليها، يوفر الأساس اللازم لإكسابها دعم اجتماعي قوي وواسع الانتشار. فاحترام الحكومة لهذه القواعد – لاسيما تلك التي ورد ذكرها في الدستور واللوائح



التي جرى إقرارها من خلال إجراءات ديمقراطية تتمتع بالمصداقية – يمثل جوهر حكم القانون، وبالتالي فهو أداة قوية في يد قوات مكافحة التمرد.

١-١٢٠. يمكن للعمل العسكري أن يتصدى لأعراض فقد الشرعية. وفي بعض الحالات، يتمكن من القضاء على أعداد هائلة من المتمردين. ومع ذلك فإن إحراز أي نجاح في شكل سلام دائم يتطلب استعادة الشرعية، والتي بدورها تتطلب استخدام واستغلال كافة أدوات ووسائل السلطة الوطنية. فجهود مكافحة التمرد لا تستطيع تحقيق النجاح الدائم دون مساعي حكومة الدولة المضيفة لتحقيق الشرعية.

○ ضرورة توحيد الجهود

١-١٢١. ينبغي أن تظل وحدة الجهود حاضرة في كل مستوى ضمن عملية مكافحة التمرد. وإلا فإن الأعمال حسنة النية التي تعمها الفوضى ستلغي بعضها البعض، كما قد تتيح الفرصة للمتمردين لاستغلال نقاط الضعف. وبالتالي فلابد أن يكون لأحد قادة مكافحة التمرد السلطة على جميع الأجهزة الحكومية المشاركة في عمليات مكافحة التمرد، ومع ذلك فإنه عادة ما يعمل القادة العسكريون على تحقيق وحدة الجهود من خلال التواصل مع قادة عدد هائل من الأجهزة غير العسكرية. ويلعب السفير الأمريكي والفريق القُطري للمساعدة إلى جانب كبير ممثلي الدولة المضيفة دورا هاما في التخطيط رفيع المستوى، كما تكون هناك حاجة إلى وجود تواصلات مماثلة عبر سلسلة القيادة.

١-١٢٢. غالبا ما تلعب المنظمات غير الحكومية دورا مهما على المستوى المحلي، فالعديد من هذه الوكالات تأبى التورط بصورة علنية مع القوات العسكرية، ومع ذلك فمن المهم بذل الجهود لإقامة نوع من التواصل معها. وأهم هذه الاتصالات تكون مع الوكالات أو المنظمات المشتركة والمتعددة الجنسيات ومنظمات الدولة المضيفة. وإن الهدف من هذه الروابط هو التأكد قدر المستطاع من تشارك الأهداف وتزامن الرسائل. فتحقيق هذا التعاضد أمر ضروري.



○ العوامل السياسية أمر أساسي

١-١٢٣. صرح الجنرال شانج تينج شين العضو باللجنة المركزية لماو تسي تونج في مرة من المرات بأن الحرب الثورية عبارة عن ٨٠ ٪ عمل سياسي و٢٠ ٪ منها فقط عمل عسكري [١]. مثل هذا التأكيد قابل للمناقشة والأخذ والرد، فهو يعتمد لدرجة بعيدة على المرحلة التي يمر بها التمرد، بيد أنه يؤكد على حقيقة أن العوامل السياسية لها الأولوية في مكافحة التمرد. ففي بداية أي عملية مكافحة للتمرد، قد تكون الهيمنة للأعمال العسكرية أثناء تنفيذ قوات الأمن للعمليات اللازمة لتأمين حياة السكان وقتل أو أسر المتمردين. غير أنه ينبغي أن تعمل الأهداف السياسية كدليل للمقاربة العسكرية، لذا فيتعين على القادة على سبيل المثال، دراسة كيفية مساهمة العمليات في تقوية شرعية حكومة الدولة المضيفة وتحقيق الأهداف السياسية الأمريكية. وهذا يعني أنه يتعين على القادة السياسيين والدبلوماسيين المشاركة بفاعلية أثناء القيام بـ (التخطيط، والإعداد، والتنفيذ، والتقييم) لعمليات مكافحة التمرد. مع ادراك الارتباط الحاصل بين جميع الأوجه السياسية والعسكرية للتمردات بدرجة يصعب معها فصلها عن بعضها البعض. وتقر معظم مقاربات التمرد بهذه الحقيقة. كما أن الأعمال العسكرية التي تُنفذ دون تقييم آثارها السياسية، تؤدي في أفضل الأحوال إلى انخفاض الفاعلية، وفي أسوأ الأحوال تكون غير مجدية. فالتخلص من معظم التمردات يتطلب حلا سياسيا، ومن ثم فمن الملح أن لا تؤدي أفعال قوات مكافحة التمرد إلى إعاقة تحقيق هذا الحل السياسي.

○ ضرورة فهم قوات مكافحة التمرد للبيئة المحيطة

١-١٢٤. إن إدارة عمليات مكافحة التمرد بنجاح تعتمد على الفهم الكامل للمجتمع وللبيئة الثقافية للسكان التي تجري فيها هذه العمليات، كما ينبغي على الجنود ومشاة البحرية فهم النقاط التالية عن السكان بمنطقة العمليات:

- تنظيم المجموعات الكبرى في المجتمع.
- العلاقات وحالات التوتر بين المجموعات.
- الأيديولوجيات والسرديات القصصية التي ترددها المجموعات.

١ - ديفيد جاليولا، حرب مكافحة التمرد: النظرية والتطبيق (١٩٦٤، الطبعة الثانية نيويورك: بريجر، ٢٠٠٥)، ص٨٩.



- قيم المجموعات (بما في ذلك القبائل)، والاهتمامات، والدوافع.
- الوسائل التي تستخدمها المجموعات للتواصل (بما في ذلك القبائل).
- نظام القيادة في المجتمع.

١-١٢٥. يحتفظ المتمردون بمزية تفوق في معظم عمليات مكافحة التمرد التي تشارك فيها القوات الأمريكية، وتتمثل هذه المزية في مستوى المعرفة المحلية بالبيئة المحيطة. فهم يتحدثون نفس اللغة، ويتحركون بسهولة داخل المجتمع، ومن الراجح أن يتفهموا اهتمامات وتطلعات السكان. ومن ثم فإن عمليات مكافحة التمرد الفعالة تتطلب التأكيد القوي على توافر مهارات معينة، مثل فهم اللغة والثقافة المحيطة، بأكثر مما نحتاجه في الحرب التقليدية. كما أن الربط بين الطبيعة السياسية والعسكرية للتمرد ومكافحته، تتطلب الانغماس والاندساس بين صفوف عامة السكان لتحقيق النصر. فالعمليات الناجحة لمكافحة التمرد تتطلب من الجنود ومشاة البحرية في كل مستوى القيام بما يلي داخل السياق الثقافي لمنطقة العملية:

- الإدراك الواضح للطبيعة الجوهرية والفوارق الدقيقة للنزاع.
- تفهم الدوافع ومواطن القوة والضعف لدى المتمردين.
- معرفة أدوار الجهات الأخرى الفاعلة في منطقة العمليات.

ودون إدراك هذه البيئة، يتعذر على الاستخبارات تحقيق الفهم الجيد، والعمل بصورة ملائمة.

○ قيادة العمليات الاستخباراتية

١-١٢٦. بدون استخبارات جيدة، ستبدو قوات مكافحة التمرد كملاكم أعمى يبدد طاقته ضد خصوم غير مرئيين، وربما تتسبب في أضرار غير مقصودة. ومع وجود استخبارات جيدة، ستبدو قوات مكافحة التمرد كجراح يستأصل الأنسجة السرطانية ويحافظ على سلامة الأعضاء الحيوية الأخرى. وتجري صياغة العمليات الفعالة عبر استخبارات مناسبة، ومحددة، وموثوقة تُجمع وتُحلل عبر أدنى مستوى ممكن، وتُنشر بين جميع أفراد القوة.

١-١٢٧. ونظرا إلى طبيعة انتشار عمليات مكافحة التمرد في منطقة العمليات، فإن تحركات قوات مكافحة التمرد تُعد مصدرا هاما للحصول على الاستخبارات. وعبرها تنمو الدورة الاستخبارية، حيث تسفر العمليات



عن إفراز عمليات تدعم وتغذي العمليات التالية لها. كما تجدر الإشارة إلى أن أي تقرير من جانب الوحدات، وأعضاء الفريق القُطري، وكافة الأجهزة المدنية المعنية غالبا ما يكون ذا أهمية أكثر من التقرير الذي تقدمه وحدات الاستخبارات المتخصصة. وهذه العوامل بجانب الحاجة إلى توفير إيقاع ملائم (لمعدل العمليات العسكرية)، توجه متطلبات إنتاج ونشر المعلومات وصولا لأدنى مستوى تكتيكي. (انظر الفصل رقم **٣** – الذي يتناول دور الاستخبارات في مكافحة التمرد).

○ يجب عزل المتمردين عن قضيتهم، وعن الدعم

١-١٢٨. من السهل عزل أي تمرد عن موارده وتركه يتلاشى بدلا من قتل كل متمرد. فبوضوح، إن قتل أو أسر المتمردين يكون ضروريا بالأخص عندما يعتمد التمرد على التطرف الديني أو الأيديولوجي. ومع ذلك فإنه يتعذر قتل كل متمرد. كما أن الشروع في تنفيذ ذلك قد يؤدي إلى نتائج عكسية في بعض الحالات، فهو يخاطر بإثارة غضب السكان، كما يسفر عن ضحايا وشهداء يلتف حولهم المجندون الجدد، وينتج دوائر مغلقة من عمليات الثأر والانتقام.

١-١٢٩. تتمكن التمردات الديناميكية من تعويض خسائرها بسرعة. ولذلك ينبغي على قوات مكافحة التمرد الماهرة أن تقطع مصادر القدرة على تعويض الخسائر. فيمكن تحجيم بعض هذه المصادر عبر معالجة المظالم الاجتماعية والسياسية والاقتصادية التي تشعل جذوة التمرد. كما يمكن قطع الدعم المادي عن التمرد عبر السيطرة على السكان، وتأمين الحدود. وقد يلزم اتخاذ إجراءات قانونية دولية أو محلية من أجل الحد من الدعم المالي. ومع ذلك فإنه يصعب عزل المتمردين في المناطق الحضرية عن قضيتهم ومصادر تمويلهم. إذ قد يواصلون العمل على شكل مجاميع صغيرة أو خلايا مجزأة عادة ما تكون مستقلة أو شبه مستقلة. وهذه الخلايا غالباً ما تكون لديها آليات الدعم الخاصة بها، والقليل من الروابط مع السكان إن وجدت، مما يعيق قوات مكافحة التمرد عن اقتفاء أثرها.

١-١٣٠. كلما زادت حكومة الدولة المضيفة من شرعيتها، يبدأ السكان في مساعدتها بصورة أكثر نشاطا. وفي نهاية الأمر، يهمش السكان ويشجبون المتمردين للدرجة التي يتحطم معها ادعاء التمرد أنه يحوز شرعية. ومع ذلك، لا يتحقق النصر عندما يتم هذا العزل، ولكن عند الاحتفاظ به بصفة دائمة من قبل السكان، وعبر دعمهم النشط، وعندها تُهزم قوات المتمردين.



○ ضرورة خضوع قوات الأمن لحكم القانون

١-١٣١. يتمثل الركن الأساسي لأي جهد لمكافحة التمرد في توفير الأمن للمدنيين. فبدون وجود بيئة آمنة، لا يمكن تحقيق إصلاحات دائمة، وتعم الفوضى. ولتأسيس الشرعية، ينقل القادة الأنشطة الأمنية من طور العمليات القتالية إلى حيز تنفيذ القانون بأسرع وقت ممكن. فعندما يُنظر للمتمردين كمجرمين، فإنهم سيفقدون الدعم الجماهيري. ويعمل النظام القانوني المؤسس جنبا إلى جنب مع البيئة المحلية على التعامل مع هؤلاء المجرمين مما يدعم شرعية حكومة الدولة المضيفة. كما يساعد الجنود ومشاة البحرية في إقامة مؤسسات الدولة المضيفة، والتي تدعم بدورها النظام القانوني، بما في ذلك قوات الشرطة، والأنظمة القضائية، والمؤسسات الجنائية. ومن الضروري الانتباه إلى وجوب الحد من مستوى العنف بصورة كافية من أجل تمكن قوات الشرطة من الحفاظ على النظام قبل أي عملية انتقال، وإلا فإن قوات مكافحة التمرد لن تتمكن من تأمين السكان، وقد تفقد الشرعية التي اكتسبتها.

١-١٣٢. إن الأفعال غير الشرعية هي تلك الأفعال التي تتورط في استخدام القوة دون حيازتها لسلطة تخولها ذلك، سواء قام بها مسئولون حكوميون، أو قوات أمن، أو قوات مكافحة التمرد. وهذه الأفعال تشمل استخدام القوة بصورة غير مقبولة أو مفرطة، وعمليات الاعتقال غير القانوني، والتعذيب، والعقاب دون محاكمة. وهنا تجدر ملاحظة أن جميع الجهود المبذولة لبناء حكومة شرعية باستخدام أفعال غير شرعية تعد أمرا مدمرا للذات، حتى وإن حدثت ضد المتمردين الذين يخفون أنفسهم بين المدنيين غير المقاتلين في انتهاك صارخ لأحكام القانون. وعلاوة على ذلك، فإن القوات الأمريكية المشاركة في عمليات مكافحة التمرد ينبغي أن تخضع للقانون الأمريكي، وهذا يشمل القوانين المحلية، وجميع المعاهدات والاتفاقيات التي تُعد الولايات المتحدة طرفا فيها، وبعض قوانين الدولة المضيفة. (انظر الملحق د). ويلاحظ أن أي انتهاكات لحقوق الإنسان أو تجاوزات قانونية ترتكبها القوات الأمريكية تنتشر بسرعة هائلة وتصبح معروفة بين السكان المحليين، وتصير في نهاية الأمر متداولة في كل أنحاء العالم. وإن الأفعال غير الشرعية تقوض جهود مكافحة التمرد سواء على الأمد القصير أو البعيد.

١-١٣٣. إن كل فعل تقوم به قوات مكافحة التمرد يترك «أثرا جنائيا» قد يُحتاج إليه في بعض الأحيان لاحقا من قبل أي محكمة تطبق أحكام القانون. كما توثق قوات مكافحة التمرد جميع أنشطتها من أجل الحفاظ قدر الامكان على سلسلة من الأدلة. ويمكن أن تمثل الوثائق الدقيقة وسيلة هامة في مواجهة الحملات الدعائية للمتمردين.



○ وجوب استعداد قوات مكافحة التمرد وتأهبها للالتزام طويل الأجل

١-١٣٤. إن التمردات تكون ممتدة (طويلة الأجل) بطبيعتها. ولذلك، تتطلب عمليات مكافحة التمرد عادة إنفاق قدر كبير من الوقت والموارد. وقد يفضل المواطنون حكومة الدولة المضيفة على المتمردين، ومع ذلك فإن المواطن لا يدعم بنشاط أي حكومة ما لم يصل إلى قناعة بأن قوات مكافحة التمرد لديها من الوسائل والقدرة والجلد والإرادة ما يمكنها من الفوز. ومن هنا فإن المعركة الرئيسية التي يخوضها المتمردون هي أساسا ضد حكومة الدولة المضيفة وليس ضد الولايات المتحدة الأمريكية. ومع ذلك فإن إمكانيات الدعم الأمريكية قد تكون حاسمة في بناء ثقة عامة بقابلية الحكومة للنمو والتطور. كما يتعين أن يثق السكان في بقاء قوة كل من قوات مكافحة التمرد وحكومة الدولة المضيفة. فغالبا ما يعتقد المتمردون والسكان المحليون أن القليل من الخسائر في صفوف القوات الأمريكية أو استمرار العنف لسنوات أخرى سيدفع بالولايات المتحدة الأمريكية إلى التخلي عن جهود مكافحة التمرد. وإن التأكيد المتواصل على الالتزام بمكافحة التمرد، والذي تسانده الأفعال يمكن أن يتغلب على ذلك التفكير، ويدعم الثقة في ثبات الدعم الأمريكي. ولكن حتى أقوى التزام ترتبط به الولايات المتحدة الأمريكية لن يُكتب له النجاح إذا لم يتصور السكان أن حكومة الدولة المضيفة لديها نفس الإرادة والجلد. وينبغي على القوات الأمريكية أن تساعد على بناء تلك القدرة، وأن تحافظ على هذا الانطباع الذي ارتسم في ذهن المواطنين.

١-١٣٥. إن الإعداد لعملية مكافحة تمرد ممتدة، يتطلب إقامة مراكز قيادة رئيسية، وهياكل دعم مصممة لتنفيذ عمليات طويلة الأجل. وينبغي أن يستند التخطيط والالتزامات على حدود القدرة التشغيلية والبشرية المستدامة لمختلف مكونات القوة. (انظر تعريف القدرة التشغيلية، والقدرة البشرية المستدامة في معجم المصطلحات) . وحتى في المواقف التي تخفض فيها الولايات المتحدة الأمريكية مستويات قوتها العسكرية بشكل سريع قدر الإمكان، فعادة ما يبقى بعض الدعم الموجه إلى مؤسسات الدولة المضيفة لفترة زمنية طويلة.

١-١٣٦. على المستوى الاستراتيجي، يعد اكتساب الدعم الشعبي الأمريكي لعملية الانتشار الممتدة، والحفاظ عليه لمدة طويلة أمر في غاية الأهمية. فتلك العملية تضم فقط أعلى القيادات العسكرية على الإطلاق، لذا فهي حقا نشاط سياسي. ومع ذلك، فإن القادة العسكريين عادة ما يهتمون بضمان أن تكون تصرفاتهم وتصريحاتهم صريحة ،

كما أنهم يتكفلون أيضا بأن سير العمليات لا يجعل من الصعب على القادة المنتخبين الحفاظ على الدعم الجماهيري، وألا يقوض ثقة الجمهور.

○ الإرشادات المعاصرة لمكافحة التمرد

١-١٣٧. لقد حددت الخبرات الحديثة لمكافحة التمرد مجموعة مهمة من الإرشادات الإضافية التي يتعين أخذها في الاعتبار من أجل تحقيق النجاح.

○ إدارة المعلومات والتطلعات

١-١٣٨. إن كل من المعلومات والتطلعات يرتبطان ببعضهما البعض، وتدير قوات مكافحة التمرد الماهرة كل منهما. ومن أجل الحد من شقة الخلاف، والعمل على بناء الدعم، تعمل حكومة الدولة المضيفة وأي جهة تساعدها في مكافحة التمرد على بناء مجموعة من التطلعات الواقعية والحفاظ عليها بين الجمهور، والقوات العسكرية الصديقة، والمجتمع الدولي. فعمليات المعلومات (تشمل العمليات النفسية والأنشطة الأخرى ذات الصلة بالعلاقات العامة والعمليات المدنية- العسكرية) تعد أدوات أساسية لتحقيق هذا الأمر. فتحقيق تقدم ثابت نحو مجموعة من التطلعات المنطقية يمكن أن يرفع من درجة تحمل السكان لأي مشكلات حتمية تنتج عن العمليات المستمرة لقوات مكافحة التمرد. فأينما وجدت قوة أمريكية ضخمة تعمل على المساعدة في تأسيس نظام حكومي، قد يمد مثل هذا التقدم الفترة المتاحة قبل أن يسود الاعتقاد بأن جيش التحرير صار جيش احتلال.

١-١٣٩. تبدأ القوات الأمريكية في مواجهة مجموعة من التحديات نظرا إلى سمعتها في الإنجاز، وهو ما يسميه البعض «متلازمة الإنسان فوق سطح القمر». وهذا بالطبع يشير إلى الريبة الواضحة في أن الدولة القادرة على وضع أي إنسان على سطح القمر لا يمكنها أن تستعيد الخدمات الأساسية سريعا. وينبغي على جميع الوكالات الأمريكية التي تحاول بث الحماس بخصوص الجهود التي تبذلها، أن تتجنب قطع أي وعود غير واقعية. ففي بعض الثقافات، يُفسر العجز عن الوفاء بالوعود وتحقيق النتائج المطلوبة على أنه خداع متعمد، فضلا عن أن جميع النوايا الحسنة تذهب أدراج الرياح. وفي ثقافات أخرى، نجد أن الوعود المبالغ فيها تُفسر على أنها طبيعية ولا يتوقع المواطنون الوفاء بها. وهنا تجدر الإشارة إلى أن قوات مكافحة التمرد الفعالة لابد أن تتفهم تماما الأعراف المحلية، وأن تستخدم المقاربات المحلية المناسبة من أجل السيطرة على هذه التطلعات. إن إدارة التطلعات تشمل أيضاً



عرض التقدم المحرز على الصعيد الاقتصادي والسياسي من أجل أن يرى السكان مدى تحسن الحياة. فزيادة عدد الأفراد الذين يشعرون بأن لهم نصيب من النجاح الذي تحرزه الدولة والحكومة يمثل أساسا للنجاح في عمليات مكافحة التمرد. وفي نهاية الأمر، يتحقق النصر بمفهومه الواسع، عبر اقناع السكان بأن حياتهم تسير نحو الأفضل تحت قيادة حكومة الدولة المضيفة أفضل مما لو كانوا تحت حكم المتمردين.

١-١٤٠. ينبغي أن تبرهن كل من قوات مكافحة التمرد، وحكومة الدولة المضيفة على أن أفعالهما تتسق مع أقوالهما، كما ينبغي أن يفهما أن أي فعل لابد أن يثمر رد فعل على المستوى الاستخباري. ومن ثم فإن قوات مكافحة التمرد وحكومة الدولة المضيفة ينبغي أن تدرك آثر ذلك على الجماهير المتورطة في النزاع، والموجودة على هامشه. كما ينبغي العمل أيضا بنشاط على تشكيل الاستجابات التي تعزز أهدافهم. وبالأخص عبر اتساق الرسائل الموجهة إلى الجماهير المختلفة. ففي البيئة العالمية للمعلومات يستطيع المواطنون في منطقة العمليات أن يستخدموا الانترنت والتليفزيون المتصل بالقمر الصناعي من أجل تحديد الرسائل التي ترسلها قوات مكافحة التمرد إلى المجتمع العالمي وجمهور الولايات المتحدة الأمريكية. و التقاط أي تناقض يزعزع المصداقية ويقوض جهود مكافحة التمرد.

○ استخدام المستوى المناسب من القوة

١-١٤١. إن أي استخدام للقوة يولد مجموعة من ردود الأفعال. وفي بعض الأحيان قد يكون من الضروري بذل مجهود خارق من أجل تدمير أو تخويف العدو وطمأنة السكان. وغالبا ما يتعين قتل العناصر المتمردة المتطرفة. وعلى أي حال، فمع ذلك ينبغي على قوات مكافحة التمرد أن تحسب بعناية نوع وكمية القوة التي يلزم استخدامها، ومن سوف يستخدمها ببراعة في أي عملية. فالعملية التي يُقتل فيها خمسة متمردين ستأتي بنتائج عكسية تماماً في حالة ما إذا أدت الأضرار الشاملة التي نتجت عنها إلى استقطاب خمسين متمردا أو أكثر.

١-١٤٢. في بيئة مكافحة التمرد، يتعين على القادة إقرار مستويات مناسبة ومحسوبة من القوة، واستخدام هذه القوة بصورة دقيقة ومحددة عند تنفيذ المهمة دون إحداث أي أذى أو خسائر غير ضرورية في الأرواح. وفي العادة، فإن قوات مكافحة التمرد يمكن أن تستخدم التصعيد المتدرج للقوة، مثل إجراءات استخدام القوة للتقليل من المخاطر المحتملة لفقدان حياة الأشخاص. وهذه الإجراءات تكون مناسبة تماما أثناء عمليات الإنزال وعند نقاط



التفتيش والحواجز المرورية في الطرق. كما أن زيادة أو تصعيد قوة الإجراءات تشير إلى استخدام وسائل قوة أقل عندما يكون من المرجح أن يحقق هذا الاستخدام النتائج المرغوبة، ويمكن للجنود ومشاة البحرية القيام بذلك دون تعريض أنفسهم والآخرين أو المهمة للخطر. تصعيد وزيادة القوة وإجراءات زيادتها تدريجيا لا يحد من الحق في الدفاع عن النفس، ولا من استخدام القوة المميتة عندما تكون هذه القوة ضرورية من أجل الدفاع ضد أي عدوان أو عندما تتضح النوايا العدوانية. ويتعين على القادة التأكد من أن الجنود ومشاة البحرية تدربوا جيدا على هذه الإجراءات، والأهم من ذلك على طرق التعامل مع المواقف المختلفة، إذ يتعين على قادة الوحدات الصغيرة اتخاذ قرارات حياة أو موت في ثوان معدودة.

١-١٤٣. إن تولى مسئولية القوة أمر في غاية الأهمية أيضا. ففي حالة ما إذا كانت شرطة الدولة المضيفة تتمتع بسمعة مقبولة من حيث الكفاءة والنزاهة، فمن الأفضل لها أن تنفذ العمليات في المناطق الحضرية، حيث من المرجح أن يرى السكان أن استخدام هذه القوة أمر شرعي. ويكون هذا صحيحا حتى في حالة عدم تمتع قوات الشرطة بتسليح جيد أو عدم تمتعها بنفس القوة التي تتمتع بها الوحدات العسكرية. ومع ذلك، فإن الظروف والملابسات المحلية تؤثر على هذا القرار. أما في حال ما إذا ثبت للبعض أن قوات الشرطة تمثل جزءا من مجموعة عرقية أو طائفية وتعمل على اضطهاد وقمع المواطن بصفة عامة، فإن استخدامها قد يأتي بنتائج عكسية. لذا فإن قوات مكافحة التمرد الفعالة هي تلك القوات التي تتفهم خصائص الشرطة المحلية والتصورات الشعبية عن كل من وحدات الشرطة والوحدات العسكرية. وهذا الفهم يساعد على التأكد من أن تطبيق هذه القوة مناسب ويدعم حكم القانون.

○ التعلم والتكيف

١-١٤٤. إن قوة مكافحة حركة التمرد الفعالة عبارة عن منظومة تعليمية. حيث يمزج المتمردون بصفة مستمرة بين المراحل والتكتيكات العسكرية والسياسية. كما يتبادل المتمردون الذين يعملون على شكل شبكات المعلومات باستمرار عن مواطن ضعف عدوهم، حتى مع المتمردين الآخرين في مسارح العمليات البعيدة. ومع ذلك فإن قوات مكافحة التمرد الماهرة يمكنها أن تتكيف مع ذلك على الأقل بنفس سرعة المتمردين. فكل وحدة تحتاج إلى القدرة على إبداء الملاحظات، وتعلم وتطبيق الدروس المستفادة، وتقييم النتائج. ومن ثم يتعين على القادة تطوير نظام فعال يعمل على تعميم أفضل الممارسات ضمن منظومة قيادتهم. وقد يحتاج القادة المقاتلين إلى البحث عن



قوانين أو سياسات جديدة تخول أو تحقق التغيرات الضرورية. فانتقال المتمردين عبر مناطق العمليات بحثا عن روابط ضعيفة، يستلزم توافر كفاءة أعلى على مستوى قوة مكافحة التمرد.

○ منح الصلاحيات للمستويات الأدنى

١-١٤٥. إن قيادة المهمة تتمثل في تسيير العمليات العسكرية عبر تنفيذها بصورة لا مركزية، وتعتمد على تنفيذ الأوامر من أجل إنجاز المهمة بصورة فعالة. كما أن القيادة الناجحة للمهمة تنتج عن القادة المرؤوسين في جميع الصفوف، والذين يعتمدون على روح المبادرة المنضبطة وفقا لغرض القائد من تنفيذ المهام. كما أنها تتطلب جوا من الثقة والفهم المتبادل (الدليل الميداني ٦-٠). وهذه هي الطريقة المفضلة لدى الجيش وقوات مشاة البحرية للقيادة والسيطرة على القوات أثناء جميع أنواع العمليات. وفي قيادة المهمة، يزود القادة المرؤوسين بالمهمة اللازمة، وغرض القائد، ومفهوم العمليات، والموارد المناسبة والكافية لإنجاز المهمة. وتفوض القيادة العليا الصلاحيات للمرؤوسين لاتخاذ القرارات الواجبة طبقا لغرض القائد. كما أنهم يتركون كافة التفاصيل التنفيذية لمرؤوسيهم، ويتوقعون منهم استخدام المبادرة والرأي السديد لإنجاز المهمة.

١-١٤٦. تتناسب غالبا قيادة المهمة مع الطبيعة المختلطة لعمليات مكافحة التمرد، فعادة ما يستوعب القادة المحليون الأوضاع في منطقتهم بشكل أفضل. وبرعاية قيادة المهمة، يمكنهم استخدام الموارد المطلوبة أو التحكم فيها من أجل تنفيذ العمليات الاستخبارية اللازمة في الوقت المناسب، وتنفيذ عمليات تكتيكية فعالة، وإدارة العمليات الاستخباراتية والعمليات المدنية – العسكرية. وهكذا فإن عمليات مكافحة التمرد الفعالة تصبح لا مركزية، وتفوضها القيادة العليا إلى مرؤوسيها من أجل دفع أكبر قدرات ممكنة قدر المستطاع إلى المستويات الدنيا. كما تشجع قيادة المهمة المرؤوسين على المبادرة وتسهل عملية التعلم التي ينبغي أن تحدث في كل مستوى. ومن الخصائص الرئيسية لقوة مكافحة التمرد أن تتمكن من التكيف والتفاعل على الأقل بنفس سرعة المتمردين.

○ تقديم الدعم إلى الدولة المضيفة

١-١٤٧. تعمل القوات الأمريكية المكلفة بمكافحة التمرد على مساعدة حكومة الدولة المضيفة. ويتمثل الهدف من ذلك على المدى الطويل في ترك الحكومة قادرة على البقاء بمفردها. ففي نهاية الأمر يتعين على الدولة المضيفة أن تفوز وتحقق النصر بنفسها. وتحقيق هذا الأمر يتطلب تطوير قدرات القادة المحليين والمؤسسات المحلية،



ويمكن للقوات والوكالات الأمريكية أن تقدم المساعدة لتحقيق ذلك، ولكن على جميع عناصر الدولة المضيفة تقبل المسئوليات اللازمة لتحقيق النصر الحقيقي. ففي الوقت الذي قد يكون فيه من الأيسر على الوحدات العسكرية الأمريكية أن تنفذ عملياتها بنفسها، فمن الأفضل أن تعمل على تقوية القوات والمؤسسات المحلية، ثم مساعدتها بعد ذلك. وتتحمل حكومات الدول المضيفة المسئولية الأخيرة عن حل مشاكلها. ففي نهاية الأمر فإن جميع الجيوش الأجنبية تُعد في نظر البعض جيوش من المتطفلين أو المحتلين، وكلما نُقل الجهد الرئيسي بشكل أسرع إلى مؤسسات الدولة المضيفة بدون تدهور غير مقبول، كان ذلك أفضل.

○ مفارقات عمليات مكافحة التمرد

١-١٤٨. إن المبادئ والتعليمات التي سبقت مناقشتها تكشف أن مكافحة التمرد تقدم مجموعة معقدة وغير متعارف عليها غالبا من المهام والآراء. وبطرق متنوعة، فإن عملية مكافحة التمرد تسير عادة في طريق مخالف لوجهة النظر التقليدية الأمريكية عن الحرب – بالرغم من أن عمليات مكافحة التمرد قد شكلت بالفعل جزءا جوهريا من الخبرة العسكرية الأمريكية. فبعض المفارقات الواقعية في مكافحة التمرد مبينة هنا كأمثلة على التفكير العقلي المختلف المطلوب. وتُعرض هذه التناقضات لتحفيز التفكير لا لتقييده. وتعتمد القدرة على تطبيق الأفكار إثر التعرف على هذه المفارقات على إدراك الأوضاع المحلية، ولاسيما حالة التمرد. فعلى سبيل المثال، إن التحذير المتعارف عليه والقائل بأنه «في بعض الأحيان كلما زادت القوات المستخدمة، قلت كفاءتها وفاعليتها» لا يسري عندما يكون العدو قادرا على «تجاوز العقبات»، ومع ذلك يكون هذا النوع من التفكير قابلا للتطبيق عندما يزداد عدد رجال الأمن في المنطقة. وملخص القول، لا ينبغي الحد من هذه المفارقات إلى مستوى قائمة البنود المحددة، وإنما يجدر استخدامها مع إعمال التفكير.

○ أحياناً، قد تصبح أقل أمنا كلما بالغت في حماية قواتك

١-١٤٩. تتحقق ذروة النجاح في مكافحة التمرد عبر حماية السكان لا بحماية قوة مكافحة التمرد. ففي حالة بقاء القوات العسكرية في معسكراتها، فإنها تفقد التواصل مع السكان، وتظهر كقوات مذعورة، وتتخلى عن المبادرة لصالح المتمردين. فينبغي القيام بدوريات هجومية مكثفة، وكمائن، والتنصت بعد العمليات، والمشاركة في تحمل المخاطرة مع السكان، والحفاظ على التواصل معهم. كما يتعين قياس مدى فاعلية إقامة قواعد هجومية، وقواعد



دعم عملياتي مقارنة بفاعلية استخدام قواعد عسكرية لوحدات أكبر. (يناقش دليل الميدان ٩٠-٨ الدوريات الهجومية المكثفة وقواعد الدعم العملياتي). فهذه الممارسات تتضمن الوصول للاستخبارات التي نحتاجها لتنفيذ العمليات. وبعد ذلك تُدعم الروابط والاتصالات مع السكان مما يساعد على تأسيس شرعية حقيقية.

○ أحيانا، كلما زادت القوات المستخدمة قلت فعاليتها

١-١٥٠. إن أي استخدام للقوة يسفر عن العديد من الآثار التي لا يمكن التنبؤ بها جميعا قبل حدوثها. فكلما زاد حجم القوة المستخدمة، زادت فرص وقوع أضرار مباشرة وأخطاء. كما أن استخدام قوات ضخمة يزيد من الفرص الدعائية المتاحة للمتمردين بتصوير الأنشطة العسكرية المميتة في صورة وحشية. وعلى النقيض تماما، فإن استخدام القوة على نحو دقيق وبتمييز يقوي ويدعم حكم القانون الذي نحتاج إلى تأسيسه. وكما هو واضح أعلاه، فإن مفتاح قوات مكافحة التمرد يتمثل في معرفة متى نحتاج إلى استخدام المزيد من القوات – ومتى يكون ذلك أمرا غير مثمر. وهذا الرأي يشمل إجراء تقييم دوري عن الموقف الأمني، بالإضافة إلى الاحساس بالوقت فيما يتعلق بأفعال المتمردين.

○ كلما زاد نجاح مكافحة التمرد، قلت القوة التي يمكن استخدامها، ولابد من قبول المزيد من المخاطر

١-١٥١. هذه المفارقة تعد جزءا مكملا للمفارقة السابقة. فكلما انخفض مستوى عنف المتمردين، تقود متطلبات القانون الدولي والتوقعات من قبل المواطنين إلى انحسار الأعمال العسكرية المباشرة من جانب قوات مكافحة التمرد. وكلما زاد الاعتماد على الشرطة، جرى التشديد على قواعد الاشتباك، وقد تضطر هذه القوات إلى استخدام المزيد من كبح الجماح، وقد يلجأ الجنود ومشاة البحرية أيضا إلى قبول المزيد من المخاطر من أجل البقاء على التواصل مع السكان.

○ في بعض الأحيان عدم القيام بشيء هو أفضل رد فعل

١-١٥٢. غالبا ما ينفذ المتمردون أعمالا إرهابية أو يشنون غارات حرب عصابات بهدف إغواء قوات مكافحة التمرد على الرد بشكل مفرط في القوة، أو على الأقل من أجل الرد بالطريقة التي يمكن للمتمردين استغلالها–



مثل فتح النيران على حشد جماهيري أو تنفيذ عملية تطهير تخلق المزيد من الأعداء أكثر مما تقتلع. وإذا ما تقرر عقب تقييم آثار مسار عمل معين، أن تداعياته السلبية أكثر من الإيجابية، فعندئذ يتعين دراسة البديل على الفور، والذي قد يتضمن عدم القيام بأي فعل.

○ من بعض أفضل أسلحة قوات مكافحة التمرد ألا تطلق النار

١-١٥٣.غالبا ما تحقق قوات مكافحة التمرد نجاحا منقطع النظير في كسب التأييد الشعبي والشرعية لحكومة الدولة المضيفة عندما لا تتضمن أعمالها قتل المتمردين (رغم أن القتل قد يكون ضرورياً في معظم الأوقات). والمثير للحيرة، أن المعركة الحاسمة التي نخوضها هي كسب عقول السكان، ومن ثم فالمزامنة بين العمليات الاستخبارية والجهود الأخرى المبذولة عبر الخطوط المتعددة للعمليات أمر في غاية الأهمية. فكل فعل، بما في ذلك استخدام القوة، «ينبغي أن يغلف بإطار شامل من المعلومات». وفي الوقت الذي يكون فيه الأمن ضروريا من أجل إحراز تقدم كلي، فإن النصر الدائم يأتي من الاقتصاد النابض بالنشاط، والمشاركة السياسية، وإحياء الأمل. وعندما يتحقق الأمن المنشود، يكون للمال وصندوق الانتخاب تأثيرات أكثر أهمية من أصوات القنابل والرصاص. فهذا هو الوقت الذي يمكن القول فيه إن «المال هو الذخيرة». وحسب حالة التمرد، ينبغي على الجنود ومشاة البحرية الاستعداد والتحضير لتنفيذ العديد من المهام غير العسكرية من أجل دعم جهود مكافحة التمرد. فلكل واحد دور في بناء الدولة، إذ لا يقتصر ذلك فقط على وزارة الدفاع وأطقم الشئون المدنية.

○ ترك الدولة المضيفة تقوم بعمل ما بشكل مقبول أحسن من تنفيذنا له بصورة أفضل

١-١٥٤. من المهم أن نأخذ في الاعتبار من سيقوم بتنفيذ العملية من أجل تقييم كيفية القيام بها بصورة جيدة. فحينما تدعم الولايات المتحدة الدولة المضيفة، فإن النجاح على الأمد الطويل يتطلب إعداد قادة ومؤسسات قابلة للحياة بالدولة المضيفة تستطيع أن تواصل عملها دون دعم كبير من الولايات المتحدة الأمريكية. وكلما طالت هذه الإجراءات، تضاءل حجم الدعم الشعبي الذي تحظى به الولايات المتحدة، وتساءل السكان المحليون عن شرعية قواتهم وحكومتهم. وقد أدرك هذه الحقيقة الجنرال «كرايتون إبرامز» القائد الأمريكي في فيتنام عام **١٩٧١** عندما قال «هناك دليل واضح تماما ... في بعض الأشياء التي ساعدنا فيها على نحو كبير. فبقيامنا بهذا تأخر الفيتناميون... لا يمكننا إجراء هذا الشيء ... عليهم عمله بأنفسهم. وكلما اقتربنا من ذلك، تحسن مستواهم



وتحسن مستوانا نحن أيضاً»[1]. كما أبدى تي.إي. لورانس ملاحظة مماثلة أثناء قيادته للثورة العربية ضد الإمبراطورية العثمانية خلال عام ١٩١٧ فقال « لا تحاول أن تقوم بالكثير بيديك، فالأفضل أن يقوم بذلك العرب على نحو مقبول بدلا من أن تقوم به أنت على نحو ممتاز. إنها حربهم، وما عليك سوى أن تقدم لهم المساعدة، لا أن تفوز بالحرب من أجلهم»[2].

ومع ذلك فإن الكلمة المفتاحية في نصيحة لورانس هي «على نحو مقبول» فإذا لم تقم الدولة المضيفة بأداء الأمر بصورة مقبولة، فعلى قوات مكافحة التمرد التي تدعمها أن تتصرف. فالخبرة والمعرفة بمنطقة العمليات والحساسية الثقافية تعد أمورا جوهرية من أجل تحديد متى يكون هذا التحرك ضروريا.

- **قد ينجح تكتيك معين هذا الأسبوع، وقد لا ينجح في الأسبوع المقبل، وإذا عمل في منطقة معينة، فقد لا يعمل في المناطق التالية**

١-١٥٥. المتمردون الأكفاء لديهم قدرة كبيرة على التكيف، وغالبا ما يمثلون جزءا من شبكة واسعة النطاق تتواصل بشكل مستمر ولحظي، ومن ثم فإن المتمردين يتكيفون سريعا مع الممارسات الناجحة لمكافحة التمرد، وسرعان ما تنتشر المعلومات بين كوادر المتمردين. ففي واقع الأمر كلما زادت فاعلية التكتيك الذي تستخدمه قوات مكافحة التمرد، اقترب وقت خروجه من الخدمة، نظرا لأن المتمردين لديهم حاجة ملحة لمواجهته والتغلب عليه. وإن القادة الفعالين على كل المستويات هم أولئك الذين يتجنبون الرضا بالوضع الآني وسرعان ما يتكيفون مع الواقع على الأقل بنفس درجة تكيف أعدائهم. فلا توجد « رصاصة فضية»[3] لمكافحة التمرد، فالتطوير المستمر لأساليب جديدة أمر ضروري، وفي غاية الأهمية.

١ – كرايتون. إبرامز. تقدير الاستخبارات الأسبوعي للقائد (مركز القيادة الرئيسي، قيادة المساعدة العسكرية، فيتنام، ٢١ نوفمبر ١٩٧٠)، شريط صوتي، معهد التاريخ العسكري للجيش الأمريكي، ثكنات كارليسيل، بنسلفانيا؛ لويس سورلي، المحرر، تاريخ فيتنام: شرائط أبرام ١٩٦٨ – ١٩٧٢(مدينة لوبوك: مطبوعات الجامعة الفنية بتكساس، ٢٠٠٤)، ص ٦٣٣.

٢ – تي. إي. لورانس، "سبعة وعشرون مقالاً" النشرة العربية (٢٠ أغسطس ١٩١٧)، في مؤلف لورانس، الرسائل السرية من السعودية، إيه. دبليو. لورانس، إي دي (لندن، مطبوعات جولدن كوكريل، ١٩٣٩)،ص ١٢٦ – ١٣٣.

٣ – في الفلكلور الغربي، تكون الرصاصة الفضية هي السلاح الوحيد الفعال ضد الذئب، والساحر، أو الوحوش الأخرى. وهو تعبير يقصد به عدم وجود حل بسيط وسحري لمشكلة صعبة (المترجم).



○ النجاح التكتيكي لا يضمن شيئا

١-١٥٦. بالرغم من أهمية العمليات العسكرية في تحقيق الأمن المطلوب، فإنها لا تستطيع بذاتها تحقيق النجاح في مكافحة التمرد. فالمتمردون الذين قد لا يتمكنون من هزيمة قوات مكافحة التمرد في القتال ربما يتمكنون من تحقيق أهدافهم الاستراتيجية. ولذلك فينبغي عدم قصر ارتباط الأفعال التكتيكية بالأهداف الاستراتيجية والعملياتية العسكرية بل ربطها أيضاً بالأهداف السياسية الأساسية للدولة المضيفة. فبدون هذه الروابط، قد تذهب الأرواح والموارد هدرا دون تحقيق أي مكسب حقيقي.

○ العديد من القرارات الهامة لا يصنعها الضباط الكبار

١-١٥٧. تتطلب العمليات الناجحة لمكافحة التمرد توافر الكفاءة والبصيرة لدى الجنود وعناصر مشاة البحرية في جميع المستويات. فالقادة الصغار، ممن يطلق على كل منهم وصف «العريف الاستراتيجي»[١]– غالبا ما يتخذون قرارات على المستوى التكتيكي، وتكون لها تداعيات استراتيجية. أما القادة الكبار، فإنهم يحددون الاتجاه الصحيح والمناخ الذي يتم عبره التدريب وتلقي التوجيه بوضوح، كما عليهم أن يثقوا في أداء المرؤوسين للأعمال الصحيحة. وإن إعداد القادة على المستوى التكتيكي يتطلب ما هو أكثر من البراعة في خدمة العقيدة العسكرية، إذ ينبغي تدريبهم وتعليمهم على التكيف مع الأوضاع المحلية، وعلى فهم التبعات والآثار القانونية والأخلاقية التي تنجم عن أفعالهم، والقيام بالمبادرة، والحكم الصائب طبقا للأهداف الخاصة بقادتهم الكبار.

○ الممارسات الناجحة والفاشلة لمكافحة التمرد

١-١٥٨. الجدول رقم (١- ١) أدناه يوضح بعض الممارسات التي ساهمت وبصورة كبيرة في نجاح أو فشل العمليات السابقة لمكافحة التمرد.

١ – العريف الاستراتيجي: مصطلح يُقصد به أن ممارسات جندي الجيش أو مشاة البحرية، قد يمتد تأثيرها من الوضع التكتيكي، إلى الصعيدين العملياتي والاستراتيجي. مما يؤثر بشكل مباشر على نتائج العملية الأوسع نطاقا، وهو ما يستلزم تكوين جندي استراتيجي قادر على اتخاذ القرارات دون الرجوع إلى الهرمية البيروقراطية، ويعي طبيعة المعركة، ويمتلك من الاستقلالية ما يكفي لإنجاح العمليات العسكرية وأهدافها الاستراتيجية (المترجم).



الجدول رقم ١– ١. الممارسات الناجحة و الفاشلة لعمليات مكافحة التمرد

الممارسات الفاشلة	الممارسات الناجحة
• الإفراط في التأكيد على قتل وأسر الأعداء بدلا من تأمين واجتذاب السكان.	• التأكيد على الاستخبارات.
• تنفيذ عمليات واسعة النطاق بشكل معتاد.	• التركيز على حاجات السكان وأمنهم.
• توزيع القوات العسكرية في قواعد كبيرة لتوفير الحماية.	• إقامة وتوسيع المناطق الآمنة
• التركيز على القوات الخاصة بصفة رئيسية في شن الحملات.	• عزل المتمردين عن السكان(السيطرة على السكان).
• إعطاء أولوية محدودة لتخصيص مستشارين أكفاء لقوات الدولة المضيفة.	• القيام بعمليات استخباراتية فعالة، ومنتشرة، ومتواصلة.
• بناء وتدريب قوات الأمن بالدولة المضيفة على النموذج العسكري الأمريكي.	• عرض العفو والمصالحة وإعادة التأهيل لأولئك الراغبين في دعم الحكومة الجديدة.
• تجاهل أعمال الحكومة في وقت السلم، بما في ذلك الإجراءات القانونية.	• توزيع قوات شرطة الدولة المضيفة في المقدمة مع الدعم العسكري بمجرد ما يسمح الموقف الأمني بذلك.
• السماح بفتح الحدود الأرضية والجوية والساحلية.	• توسيع وتقوية قوات الشرطة الخاصة بالدولة المضيفة.
	• تدريب القوات العسكرية على عمليات مكافحة التمرد.
	• الاستعانة بمستشارين أكفاء وقوات خاصة ليرافقوا قوات الدولة المضيفة.
	• منع حصول المتمردين على ملاذات آمنة.
	• تشجيع التعاون السياسي والعسكري القوي وتبادل المعلومات.
	• تأمين حدود الدولة المضيفة.
	• حماية البنية التحتية.



الملخص

١-١٥٩. إن مكافحة التمرد هي شكل معقد من الحرب، فهي في الأساس نضال للحصول على دعم السكان. وإن حماية ورفاهية ودعم السكان هي أمور في غاية الأهمية لتحقيق النجاح المطلوب. والحصول على هذا الدعم والاحتفاظ به يمثل تحديا شاقا. وإن تحقيق جميع هذه الأهداف يتطلب توحيد جهود العديد من الوكالات غير العسكرية مع وكالات الدولة المضيفة ضمن مقاربة شاملة للنجاح.

١-١٦٠. إن تصميم العمليات التي تحقق الأهداف المرغوبة يتطلب من قوات مكافحة التمرد أن تتفهم الثقافة والمشكلات التي تواجهها. فكلا من المتمردين، وقوات مكافحة التمرد يقاتلون من أجل الفوز بدعم السكان. ومع ذلك فإن المتمردين غير مقيدين بقوانين الحرب أو بحدود الآداب الإنسانية التي تفهمها الشعوب الغربية. وفي الحقيقة، فإن بعض المتمردين يبدون الاستعداد لتنفيذ هجمات انتحارية وقتل الأبرياء من المدنيين أثناء تنفيذ عملياتهم، ويعتبرون ذلك خيارا مشروعا. كما أنهم مستعدون للقيام بأي شيء يحافظ على مزيتهم الكبيرة والمتمثلة في قدرتهم على الاختفاء بين السكان. وهذا عمل غير أخلاقي، يتمكن الأعداء الهمجيون من خلاله وعبر التكيف مع الوضع من البقاء على قيد الحياة. فهزيمتهم تتطلب أن تطور قوات مكافحة التمرد القدرة على التعلم والتكيف بصورة سريعة ومستمرة. وإن هذا الدليل يؤكد على ضرورة «التعلم والتكيف» حيث يناقش السبل المختلفة لاكتساب دعم السكان والحفاظ عليه.

١-١٦١. إن الدعم الشعبي يسمح لقوات مكافحة التمرد بتطوير استخبارات ضرورية من أجل تحديد وهزيمة المتمردين. وإن تصميم وتنفيذ أي حملة شاملة من أجل تأمين السكان والحصول على دعمهم يتطلب تنسيق الأفعال المختلفة عبر العديد من الخطوط المنطقية للعمليات بمرور الوقت من أجل تحقيق النجاح. وأحد الخطوط المنطقية للعمليات يتمثل في تطوير قوات الأمن التابعة للدولة المضيفة، كي تضطلع بالمهام والمسئوليات الرئيسية من أجل مكافحة التمرد. وتضع عمليات مكافحة التمرد عبئا كبيرا على القادة والعاملين بالنواحي اللوجستية. وإن جميع هذه النواحي الخاصة بمكافحة التمرد سيتم وصفها وتحليلها بالتفصيل في الفصول القادمة.



الفصل الثاني :وحدة الجهد: تكامل الأنشطة المدنية والعسكرية

(بالرغم من ضرورريته، فإن العمل العسكري يلي العمل السياسي في الأهمية، فالغاية الأساسية منه تتمثل في توفير حرية كافية للسلطة السياسية كي تعمل بأمان مع السكان)[١]

ديفيد جاليولا، حرب مكافحة التمرد ١٩٦٤.

يبدأ هذا الفصل بالأسس التي تُستخدم من أجل تحقيق التكامل بين أنشطة الأجهزة المدنية والعسكرية خلال عمليات مكافحة التمرد، ثم يشرح تصنيف الأجهزة التي تُستخدم عادة لتحقيق التكامل. ثم يناقش بعد ذلك تحديد المسئوليات والتقنيات المستخدمة لتحقيق التكامل بين الأنشطة المدنية والعسكرية، ويُختتم الفصل ببيان المعلومات التي يحتاج القادة العسكريون إلى معرفتها عن الوكالات المدنية العاملة في منطقة العمليات التابعة لهم.

❖ التكامل

٢-١. إن الجهود العسكرية ضرورية وهامة في مكافحة التمرد، ولكنها تكون فعالة فقط عندما تتكامل ضمن استراتيجية شاملة توظف جميع أدوات القوة الوطنية. ويجب أن تلبي العمليات الناجحة لمكافحة التمرد الاحتياجات المتعارضة لعامة السكان وفق الدرجة المطلوبة لكسب التأييد الشعبي أثناء حماية السكان من المتمردين. فعمليات مكافحة التمرد الفعالة تؤدي في نهاية الأمر إلى القضاء على المتمردين أو تجعلهم بلا فاعلية. ويتطلب نجاح هذه العمليات من القوات العسكرية المنخرطة في مكافحة التمرد ما يلي:

- معرفة أدوار وإمكانات الولايات المتحدة، والحكومات المعنية المختلفة، وشركاء الدولة المضيفة.
- ضم مشاركين آخرين بما فيهم شركاء الدولة المضيفة إلى عملية التخطيط على كل المستويات.
- دعم الجهود المدنية، والتي تشمل جهود المنظمات الحكومية وغير الحكومية.
- إدارة البرامج السياسية، والاجتماعية، والمعلوماتية، والاقتصادية، أو المشاركة فيها، حسب ما يقتضي الأمر.

---

١ - جاليولا، ص ٨٩ .



٢-٢. إن تكامل الجهود المدنية والعسكرية أمر حاسم في نجاح عمليات مكافحة التمرد، فجميع الجهود تركز على دعم السكان المحليين وحكومة الدولة المضيفة. وعادة ما تكون البرامج السياسية والاجتماعية والاقتصادية أكثر فائدة من العمليات العسكرية التقليدية في معالجة الأسباب الجذرية للنزاع والقضاء على التمرد. إن الأطراف المشاركة في مكافحة التمرد تأتي من خلفيات متنوعة، وربما تشمل موظفين عسكريين، ودبلوماسيين، وعناصر شرطة، وساسة، وعاملين في الإغاثة الإنسانية، ومقاولين، وقادة محليين. ويجب على جميع هذه الأطراف اتخاذ القرارات وحل المشاكل في بيئة معقدة بالغة التحدي.

٢-٣. إن السيطرة على مستوى العنف تمثل عنصرا أساسيا في النضال، فارتفاع مستوى العنف يفيد المتمردين في معظم الأحيان. لأن انعدام الأمن الاجتماعي الذي يجلبه العنف لا يشجع ويعيق المنظمات غير العسكرية وخاصة الوكالات الخارجية عن معاونة السكان المحليين. فالبيئة الأمنية الأكثر اعتدالا تمنح الهيئات المدنية فرصة أكبر لتقديم مواردها وخبراتها، مما يخفف هذا العبء عن القوات العسكرية.

٢-٤. يعتبر قتال المتمردين من المهام الأساسية للقوات العسكرية في مكافحة التمرد، إلا أن هذه القوات يمكنها أيضا، بل ويتوجب عليها استخدام إمكانياتها في تلبية الاحتياجات الأساسية للسكان قدر الإمكان. فاستعادة تأييد المواطنين النشط والمتواصل لحكومة الدولة المضيفة أمر أساسي لحرمان التمرد من قوته وجاذبيته. كما تتمثل الوظيفة الأولى للقوات العسكرية في مكافحة التمرد بحماية عامة السكان. ورغم ذلك فإن استخدام القوة العسكرية لا يعتبر الطريق الوحيد لتوفير الأمن ودحر المتمردين. ففي الواقع، يمكن أن يؤدي الإفراط في استخدام القوة العسكرية إلى التقويض المتكرر للأهداف السياسية على حساب تحقيق الأهداف السياسية العليا التي تحدد النجاح. وتضع هذه المعضلة أهمية كبيرة على التطبيق المحسوب للقوة.

٢-٥. يتطلب النجاح الدائم للسياسة تحقيق التوازن بين الاستخدام المحسوب للقوة، والتركيز على البرامج غير العسكرية. فالبرامج السياسية والاجتماعية والاقتصادية هي الأكثر شيوعا، وترتبط بشكل ملائم مع المنظمات والخبرات المدنية، إلا أن التطبيق الفعال لهذه البرامج يعتبر أكثر أهمية من تحديد هوية الأشخاص الذين ينفذون هذه المهام. فإذا كانت الأجهزة المدنية غير قادرة على القيام بذلك، فحينئذ تقوم القوات العسكرية بملء الفراغ. وتعتبر البرامج السياسية والاجتماعية والاقتصادية لمكافحة التمرد ضرورية من أجل زيادة القدرة المحلية للحكومة المضيفة مما يؤدي إلى تقوية التأييد الشعبي لها عندما يلمس السكان حدوث ذلك بشكل صحيح.



فمكافحة التمرد هي أيضا معركة أفكار، حيث يسعى المتمردون إلى تقوية أواصر قضيتهم عن طريق بث تصورات سلبية عن جهود مكافحة التمرد. لذا فمن الضروري وجود برامج معلومات شاملة من أجل تضخيم الرسائل الخاصة بالأعمال الايجابية، والتصدي لدعايات المتمردين.

٢-٦. تقاتل قوات مكافحة التمرد بين عامة السكان، وينبغي أن تحمل على عاتقها المسؤولية عن تحسين معيشة الناس بكل تجلياتها، وهذا يشمل ما يلي:

- توفير الأمن للمواطنين من الرعب والإكراه الذي تسببه أنشطة المتمردين، ومن العنف غير السياسي، والجريمة.
- توفير الاحتياجات الاقتصادية الأساسية.
- توفير الخدمات الضرورية، مثل المياه، والكهرباء، والصرف الصحي، والرعاية الطبية.
- دعم المؤسسات الاجتماعية والثقافية الرئيسية.
- تيسير الأمور الأخرى التي تساهم في تحسين مستوى المعيشة بالمجتمع.

تعالج البرامج الفعالة لمكافحة التمرد جميع شئون السكان المحليين بشكل موحد. فنجاح المتمردين يتحقق عبر الإبقاء على الاضطراب، وتأجيجه، وتسليط الأضواء على المظالم المحلية التي فشلت جهود قوات مكافحة التمرد في معالجتها. أما نجاح قوات مكافحة التمرد فيتحقق عبر القضاء على الاضطراب، ومعاونة الدولة المضيفة على تلبية الاحتياجات الأساسية لعامة السكان.

٢-٧. إن نجاح الولايات المتحدة في الوفاء بتعهدها الخاص بمساعدة الدولة المضيفة على هزيمة التمرد، يتطلب تطبيق أدوات القوة الوطنية على طول الخطوط المتعددة للعمليات(عادة تكون تلك هي الخطوط المنطقية للعمليات، كما هو مشروح في الفصل الخامس). حيث أن الجهود المبذولة على أي خط منها غالباً ما تؤثر على التقدم بالخطوط الأخرى، فالأعمال غير المنسقة كثيرا ما تكون غير مثمرة.

٢-٨. تركز الخطوط المنطقية لعمليات مكافحة التمرد أساسا على عامة السكان، فكل خط منها يعتمد على الخطوط الأخرى. ويكون هذا الاعتماد المتبادل كليا، بحيث إذا ما فشل أحدها فشلت المهمة. والعديد من الخطوط المنطقية للعمليات تتطلب تطبيق إمكانات تتوفر عادة لدى المنظمات المدنية مثل:

- وكالات الحكومة الأمريكية مع استثناء وزارة الدفاع.
- الوزارات والوكالات الدفاعية وغير الدفاعية للدول الأخرى.
- المنظمات الدولية (بين الحكومات) مثل الأمم المتحدة والمنظمات التابعة لها.
- المنظمات غير الحكومية.
- الشركات الخاصة.
- المنظمات الأخرى التي لها نفوذ دبلوماسي ومعلوماتي وقوة اقتصادية.

تجلب هذه المنظمات الخبرة التي تكمل خبرة القوات العسكرية. وفي نفس الوقت لا يمكن توظيف إمكانات المنظمات المدنية دون تحقق الأمن الذي توفره القوات العسكرية. ويدرك القادة الفعالين لقوات مكافحة التمرد أهمية العلاقة التكافلية بين جميع المشاركين في مكافحة التمرد من عسكريين ومدنيين، وينسقون جهودهم من أجل تحقيق وحدة الجهد والنتائج المحكمة.

○ وحدة القيادة

٢-٩. إن وحدة القيادة هي الأسلوب العقائدي المفضل لتحقيق وحدة الجهد بواسطة القوات العسكرية. ويحقق قادة قوات مكافحة التمرد وحدة القيادة عبر تأسيس وأعراف القيادة، والحفاظ عليها أو عبر دعم العلاقات الموضحة في دليل الميدان (٣ – ٠). ويجب أن تمتد وحدة القيادة لتشمل كل القوات العسكرية التي تدعم الدولة المضيفة. فالهدف النهائي لهذه الترتيبات يتمثل في تدشين القوات العسكرية والشرطة وغيرها من قوات الأمن لسيطرة فعالة أثناء العمل على احتكار شرعية استخدام العنف داخل المجتمع. كما يجب أن يمارس قائد واحد سيطرته– من خلال نظام رسمي للقيادة والسيطرة – على جميع المنظمات الحكومية الأمريكية المشاركة في مهمة مكافحة التمرد. (يناقش الفصل الخامس بدليل الميدان «٦-٠» نظام القيادة والسيطرة للقائد العسكري).

٢-١٠. تُوضح عادة العلاقات والسلطات بين الوكالات الحكومية الأمريكية العسكرية وغير العسكرية في الوثيقة التي توجه الوكالة المعنية لدعم العمليات. (وتكون الوثيقة عادة عبارة عن مذكرة للتفاهم). ويمارس القادة فقط السلطة التي تخولها لهم هذه الوثائق، ومع ذلك ربما تشكل بنود تلك الوثائق أساسا لإقامة بعض أشكال العلاقة بين القادة ورؤساء الوكالات.



٢-١١. رغم أهمية وحدة القيادة بالنسبة للعمليات العسكرية، فهي تعتبر واحدة من أكثر القضايا حساسية وصعوبة في الحل ضمن مكافحة التمرد. فمشاركة القوات العسكرية الأمريكية والقوات متعددة الجنسيات في مهام مكافحة التمرد أمر معضل بذاته، حيث إنها تؤثر على الإدراك الحسي لقدرة وشرعية قوات الأمن المحلية. ورغم أن وحدة قيادة القوات العسكرية قد تكون مطلوبة، إلا أنها قد تكون غير عملية نتيجة لاعتبارات سياسية. فالحساسيات السياسية فيما يتعلق بالتبعية الواضحة للقوات الوطنية لقوات دول أخرى أو منظمات دولية غالبا ما تعيق تكوين علاقات قيادية قوية، ومع ذلك فالاتفاقيات التي تنشئ قوة متعددة الجنسيات توفر مصدرا لتحديد السلطات الممكنة، والقيادة، والدعم أو العلاقات الأخرى.

٢-١٢. عادة ما يمنع كل من اختلاف الأهداف، والاستقلال الجوهري للمنظمات غير الحكومية والمنظمات المحلية، قيام علاقات رسمية تحكمها سلطة القيادة. وفي غياب مثل تلك العلاقات، يسعى القادة العسكريون لحث ودفع الشركاء الآخرين للإسهام في تحقيق أهداف مكافحة التمرد. وتتضمن العلاقات غير الرسمية أو شبه الرسمية التنسيق والاتصال. وفي بعض الحالات قد يكون التفاعل المباشر بين المنظمات المختلفة غير عملي أو غير مرغوب فيه، ومن الممكن أن يتمثل أقصى ما يمكن تحقيقه في تشارك الوعي الأساسي والمعلومات العامة. وعند استحالة تحقيق وحدة القيادة مع القوة بالكامل أو مع جزء منها، بما في ذلك العناصر غير العسكرية، فيعمل عندئذ القادة على تحقيق وحدة الجهد عبر التعاون والتنسيق بين جميع عناصر القوة حتى مع أولئك الذين لا يمثلون جزءا من نفس الهيكل القيادي.

○ وحدة الجهد

٢-١٣.إن تحقيق وحدة الجهد هو هدف علاقات القيادة والدعم، وعلى جميع المنظمات التي تساهم في عملية مكافحة التمرد أن تبذل ما في وسعها، أو تُحث على ذلك، لتحقيق أقصى وحدة للجهد. وتشكل القيادة الواعية القوية الأساس لتحقيق ذلك. وتركز القيادة في هذا المجال على المشاكل المحورية التي تؤثر على السكان المحليين. ويجب أن تُبنى كل الجهود على الفهم الواضح للوضع النهائي المطلوب، بصرف النظر عن الوكالات أو الأفراد الموكول إليهم تنفيذها. ونظرا لأولوية الاعتبارات السياسية، فإن القوات العسكرية غالبا ما تدعم الجهود المدنية. ومع ذلك فإن الطبيعة الفسيفسائية لعمليات مكافحة التمرد تعني أن مسئولية القيادة تنتقل بين السلطات العسكرية والمدنية وسلطة الدولة المضيفة، وبصرف النظر عن ذلك، فعلى القادة العسكريين الاستعداد لأن



يأخذوا على عاتقهم تحمل مسئولية القيادة المحلية لجهود مكافحة التمرد. إذ تركز القاعدة التنظيمية على ما الذي يجب القيام به، وليس على من الذي يقوم به.

«الخداع بالمصافحة» ضمن عملية توفير الراحة

لقد قدمت عملية «توفير الراحة» العون للاجئين الأكراد في شمال العراق، ووفرت الحماية لجهود الإغاثة الانسانية. وبدأت العملية في ٦ إبريل١٩٩١ وانتهت في ٢٤ يوليو ١٩٩١. ويروي الجنرال أنتوني زيني، من مشاة البحرية الأمريكية، وقائد القوات متعددة الجنسيات، المحادثة التالية والمتعلقة بترتيباته للقيادة والسيطرة (فيما يتعلق بعلاقات القيادة والسيطرة مع الفرق متعددة الجنسيات، سألني رئيس هيئة الأركان المشتركة.. «ما هي الخطوط التي في مخططك للقيادة؟ وما هي علاقات القيادة؟ والسيطرة على العمليات؟ والسيطرة التكتيكية؟ أجبته «سيدي نحن لا نسأل، لأنه لا أحد أشار إلى أي من تلك الأمور». فسأل الجنرال «حسنا، كيف تقومون بالعمل؟».

أجبته «السيطرة بالمصافحة. هذا كل ما في الأمر، لا توجد مذكرات اتفاق، أو مذكرات تفاهم...العلاقات يتم التوصل إليها في موقع الأحداث، وهي ليست جيدة، وأنت لا تريد قطعا رصدها.. ولا استخلاصها، وتقول وأنت تنطلق إلى المستقبل، أنه سيكون لديك هذا النوع من علاقة القيادة، إنها تكتيك السيطرة بالمصافحة، وهذه هي الطريقة التي تعمل بها، إنها تشاورية، تجري خلف الكواليس»[1].

٢-١٤. تبدأ عملية مواجهة التمرد بتفهم البيئة المعقدة والقوى العديدة المتنافسة فيها. واكتساب هذا الفهم للبيئة – يشمل معرفة المتمردين والسكان المتأثرين والهيئات المختلفة لمكافحة التمرد – يعد ضروريا لتكامل عملية

---

١ – أنتوني زيني؛ المهام العسكرية غير التقليدية: طبيعتها، والحاجة إلى الوعي الثقافي والتفكير المرن" الفصل الرابع في الحرب الكبيرة حالة تستحق الدراسة لأجل المبادئ الاستراتيجية للحرب، (لأن الحروب هي صراع مجتمعات، وليست وثيقة مكتوبة بأحرف كبيرة لتمارين عسكرية تكتيكية)، بواسطة جو سترينج، وجهات نظر في الحرب ٦ (كونتيكو، فيرجينيا: جامعة مشاة البحرية، ١٩٩٨)، ص ٢٦٥– ٢٦٦ . وعملية توفير الراحة بدأت في ٦ أبريل ١٩٩١ وانتهت ٢٤ يوليو ١٩٩١ . أما عملية توفير الراحة الثانية فكانت استعراضا للقوة لردع الهجمات العراقية الجديدة على الأكراد وكانت لها أوجه خيرية محدودة. وبدأت عملية توفير الراحة الثانية في ٢٤ يوليو ١٩٩١ وانتهت ٣١ ديسمبر ١٩٩٦).



مكافحة التمرد. وإن تعقد تحديد أسباب التمرد والتكامل بين الأعمال التي تعالجها عبر خطوط عمليات منطقية متداخلة ومتعددة، يتطلب تفهما للقدرات المدنية والعسكرية، وللأنشطة، وللوضع النهائي المنشود. وقد تختلف الوكالات المتنوعة العاملة على إعادة الاستقرار، في أهدافها ومقاربات عملها، وفق خبرتها وثقافتها المؤسساتية. وعندما يُسمح لأعمال الوكالات بإحداث تأثير معاكس على بعضها البعض، فإن ذلك يؤدي إلى معاناة عامة السكان، وإلى تحديد المتمردين لمظالم يستغلونها. وإن الأعمال المتكاملة تعد ضرورية لهزيمة الأيدولوجيات التي يتبناها المتمردون. ويوفر الفهم المشترك لغرض العمليات موضوعا موحدا لجهود مكافحة التمرد. وعبر الفهم المشترك لهذا الغرض، يتمكن قادة مكافحة التمرد من تخطيط عملية تعزيز التعاون والتنسيق الفعال بين جميع الوكالات والسكان المتأثرين بالأحداث.

○ التنسيق والارتباط

٢-١٥. يمكن للعديد من المنظمات أن تساهم في العمليات الناجحة لمكافحة التمرد. كما أن تعقد السياق الدبلوماسي والمعلوماتي والعسكري والاقتصادي للمتمردين يعيق القادة العسكريين عن قيادة جميع المنظمات المشاركة، ويجب عليهم ألا يحاولوا عمل ذلك. فالشركاء من المنظمات غير الحكومية والمنظمات الخاصة، لهم الكثير من المصالح وجداول الأعمال التي لا يمكن للقوات العسكرية السيطرة عليها. وعلاوة على ذلك، تتأثر الشرعية المحلية غالبا بالدرجة التي يتم بها الاعتراف باستقلال المؤسسات المحلية وبقدرتها على العمل دون مساندة خارجية. ورغم ذلك فعلى القادة العسكريين بذل قصارى جهدهم للتأكد من أن أعمال مكافحة التمرد تتكامل على أفضل وجه قدر الإمكان. وإن القيادة الفعالة بواسطة القادة العسكريين تعد ضرورية من أجل تفعيل التنسيق وتأسيس الارتباط (الرسمي وغير الرسمي) وتشارك المعلومات. ويتطلب التأثير واقناع المجموعات التي توجد خارج سلطة القائد، المهارة وحدة الذهن. وبقدر فاعلية سعي القادة لتحقيق وحدة الجهد، فعليهم الانتباه لما قطعوه من وعود، وإدراك حكمة الفعل بشكل غير مباشر، وبطرق تسمح بالثقة في انتقال النجاح للآخرين، خاصة للأفراد والمنظمات المحلية.

٢-١٦. غالباً ما تلعب العديد من المجموعات أدوارا حاسمة في التأثير على نتائج جهود مكافحة التمرد، غير أنها تكون خارج سيطرة القوات العسكرية أو المؤسسات الحاكمة المدنية. وتضم تلك الجماعات ما يلي:

- الزعماء المحليين.



- الجمعيات غير الرسمية.
- الجماعات الدينية.
- العائلات.
- القبائل.
- بعض المشروعات الخاصة.
- بعض الجمعيات الخيرية.
- وسائل الإعلام.

ويجب أن يظل القادة واعين لتأثير مثل هذه المجموعات، ومستعدين للعمل معها أو من خلالها أو حولها.

المشاركون الرئيسيون في مكافحة التمرد وأدوارهم المحتملة

٢-١٧. تضم قائمة المشاركين المحتملين في عمليات مكافحة التمرد ما يلي:

- القوات العسكرية الأمريكية.
- القوات متعددة الجنسيات (بما في ذلك قوات الدولة المضيفة).
- الوكالات الحكومية الأمريكية.
- الوكالات الحكومية الأخرى.
- المنظمات غير الحكومية.
- المنظمات بين الحكومات (المنظمات الدولية).
- الشركات متعددة الجنسيات والمقاولون.
- السلطات المدنية والعسكرية للدولة المضيفة (بما في ذلك الزعماء المحليين).

القوات العسكرية الأمريكية

٢-١٨. تلعب القوات العسكرية دورا شاملا في جهود مكافحة التمرد. ونظرا لأن عمليات مكافحة التمرد لها متطلبات كثيرة وتتسم بالتعقيد، فإنها تعتمد بشدة على مجال واسع من إمكانيات القوة المشتركة، وتتطلب خليطا



متباينا من العمليات الهجومية والدفاعية وعمليات الاستقرار المتوقع حدوثها أثناء العمليات القتالية الرئيسية. وتساهم العناصر الجوية والبرية والبحرية في تنفيذ العمليات الناجحة وفي الجهد الحيوي لفصل المتمردين عن المواطنين الذين يسعون للسيطرة عليهم. ويقدم عادة الجيش ومشاة البحرية الإسهام العسكري الأمريكي الرئيسي لقوات مكافحة التمرد، كما تحظى قوات العمليات الخاصة بقيمة كبيرة نظرا لإمكانياتها المتخصصة في:

- الشئون المدنية.
- العمليات النفسية.
- الاستخبارات.
- المهارات اللغوية.
- المعرفة الخاصة بالمنطقة.

ويمكن لقوات العمليات الخاصة توفير فرق خفيفة الحركة ذات قدرات عالية، وقادرة على العمل بتروي داخل المجتمعات المحلية. كما يمكنها أيضا القيام بعمليات معقدة لمكافحة الإرهاب.

٢-١٩. تملك القوات العسكرية الأمريكية قدرات فائقة. وهي مصممة أساسا لخوض الحروب التقليدية، إلا أن لديها أيضا القدرات اللازمة لتنفيذ عمليات مكافحة التمرد بنجاح. ويعد جنود الجيش وأفراد مشاة البحرية المنضبطون مع قادتهم الأذكياء والقادرين على التكيف، والمدركين لقدراتهم من أهم مصادر القوة العسكرية في عمليات مكافحة التمرد. وتملك القوات العسكرية الأمريكية أيضا قدرات تتعلق بشكل خاص بالمتطلبات الشائعة لعمليات مكافحة التمرد، وهذه القدرات تشمل ما يلي:

- المشاة الراجلة.
- الاستخبارات البشرية.
- اختصاصيون في اللغات.
- الشرطة العسكرية.
- الشئون المدنية.
- المهندسون.
- الوحدات الطبية.



- الدعم اللوجستي.
- الشئون القانونية.
- عناصر المقاولات.

كل هذا موجود في الجيش، ومعظمه موجود لدى قوات مشاة البحرية، ويوجد أيضاً ولكن بدرجة محدودة في القوات الجوية والبحرية.

٢-٢٠. تساعد القوات الأمريكية القوات العسكرية وشبه العسكرية التابعة للدولة المضيفة وقوات الشرطة في القيام بعمليات مكافحة التمرد، والتي تشمل تأمين المناطق وعمليات الأمن المحلي. كما تقدم القوات الامريكية النصح وتساعد على اكتشاف وتشتيت وأسر وهزيمة قوات المتمردين. وفي نفس الوقت تركز على تدريب قوات الدولة المضيفة على أداء الوظائف الدفاعية الأساسية. فتلك هي المهام المحورية للدفاع الداخلي للدول الأجنبية، والتي تقع في قلب المهام الرئيسية لقوات العمليات الخاصة. وإن احتياجات الأمن القومي الحالية الشاملة والمتزايدة لمثل تلك الجهود تتطلب وجود قوات تقليدية من جميع الأصناف معدة للمشاركة في إنشاء وتدريب قوات الأمن المحلية.

٢-٢١. تشن القوات القتالية البرية، والمدعومة من القوات الجوية والبحرية، عمليات شاملة لتعطيل أو تدمير القدرات العسكرية للمتمردين. كما تستخدم القوات البرية العمليات الهجومية لتعطيل جهود المتمردين الخاصة بإنشاء مناطق لقواعدهم العسكرية، ولتجميع قواتهم. وتقوم أيضا بعمليات دفاعية لتأمين المناطق وتوفير الأمن المحلي. كما تنفذ عمليات استقرار للتصدي لجهود المتمردين في التحكم بحياة السكان وأنشطتهم الاعتيادية، أو تعطيلها. وفي جميع استخدامات القوة القتالية يؤكد القادة أولا على أن التكاليف المحتملة لن تتجاوز أو تقوض الجهود الأخرى الأكثر أهمية لمكافحة التمرد.

٢-٢٢. يتحقق النجاح طويل المدى بكسب تأييد عامة السكان عبر إسهامات القوات البرية في إدارة عمليات الاستقرار. فمصطلح عمليات الاستقرار مصطلح واسع يشمل مهاما وواجبات وفعاليات عسكرية مختلفة تُنفذ خارج الولايات المتحدة الأمريكية بالتنسيق مع الأدوات الأخرى للقوة الوطنية من أجل الحفاظ على أو تأسيس بيئة آمنة، وتوفير الخدمات الحكومية الأساسية، وإعادة إنشاء البنية التحتية العاجلة، والإغاثة الانسانية. (النشرة

المشتركة ١ – ٠٢). وتقوم القوات المشاركة في عمليات الاستقرار بإنشاء وحماية أو ترميم الخدمات المدنية الأساسية. وتعمل القوات بشكل مباشر ولكنها تدعم أيضا الوكالات الحكومية. ويُمكّن النجاح في عمليات الاستقرار كلا من السكان المحليين والوكالات الحكومية للدولة المضيفة من استئناف أو تطوير القدرات المطلوبة لتنفيذ عمليات مكافحة التمرد، وتهيئة الظروف التي تسمح للقوات العسكرية الأمريكية بالانسحاب.

٢–٢٣. تستخدم القوات العسكرية أيضا إمكانياتها من أجل تمكين وتقوية جهود المشاركين غير العسكريين. فالتموين والنقل والمعدات وأطقم العمل وغيرها من الأصول والموجودات يمكن أن تدعم الشركاء في الوكالات المشتركة وغيرهم من المنظمات المدنية.

○ القوات العسكرية متعددة الجنسيات (وتتضمن قوات الدولة المضيفة)

٢–٢٤. تفضل حكومة الولايات المتحدة أن تعمل القوات العسكرية الأمريكية مع قوات الدول الاخرى، لا أن تعمل بمفردها. لذا يعمل الجنود وأفراد مشاة البحرية عادة كجزء من قوة متعددة الجنسيات. وفي عمليات مكافحة التمرد، تعمل القوات الأمريكية عادة مع قوات الأمن التابعة للسكان المحليين أو التابعة للدولة المضيفة. ويقدم كل مشارك من القوة متعددة الجنسيات إمكانات وقدرات قد لا تتوافر لدي قوات الولايات المتحدة. كما تجلب العديد من القوات العسكرية التابعة لدول أخرى الخلفيات الثقافية والخبرات التاريخية وغيرها من الإمكانيات التي يمكن أن تكون ذات أهمية خاصة لجهود مكافحة التمرد.

٢–٢٥. ومع ذلك تشارك الدول في التحالف لأسباب مختلفة. فرغم أن مهام الشركاء متعددي الجنسيات قد تبدو مماثلة لتلك التي للولايات المتحدة، فإن قواعد الاشتباك وسياسات الوطن الأم، والحساسيات ربما تختلف بين الشركاء. ويحتاج القادة العسكريون للولايات المتحدة الامريكية إلى وعي ثقافي وسياسي قوي بالدولة المضيفة والشركاء العسكريين الآخرين متعددي الجنسيات.

○ الشركاء غير العسكريين في مكافحة التمرد

٢–٢٦. ربما تدعم الكثير من المنظمات غير العسكرية الدولة المضيفة في مواجهتها للتمرد. وسنشرح طبيعة بعض تلك المنظمات في الفقرات اللاحقة، (ويناقش المجلد الثاني في النشرة المشتركة **٣ – ٠٨**، موضوع المنظمات غير العسكرية التي غالبا ما ترتبط بالعمليات المشتركة).



○ الهيئات الحكومية الأمريكية

٢-٢٧. يتضمن وعي القائد بالموقف أن يكون على معرفة بالهيئات الحكومية الأمريكية الأخرى التي تشارك في جهود مكافحة التمرد، فضلا عن الاطلاع على قدراتها. ويتضمن التخطيط تحديد أي الهيئات تدعم القوة أو تعمل في نطاق منطقة عملياتها. وعلى قادة الهيئات الحكومية الأمريكية الأخرى التعاون في التخطيط وتنسيق أنشطتهم من أجل تجنب تعارض أو تكرار الجهد. وتشمل الهيئات الحكومية الأمريكية الرئيسية:

- وزارة الخارجية.
- الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية.
- وكالة المخابرات المركزية.
- وزارة العدل.
- إدارة مكافحة المخدرات (تابعة لوزارة العدل).
- وزارة الخزانة.
- وزارة الأمن الوطني.
- وزارة الطاقة.
- وزارة الزراعة.
- وزارة التجارة.
- وزارة النقل.
- حرس السواحل الأمريكي (تابع لوزارة الأمن الوطني).
- مكتب التحقيقات الفيدرالي (تابع لوزارة العدل).
- جهاز تنفيذ قانون الهجرة (تابع لوزارة الأمن الوطني).

○ وكالات الحكومات الأخرى

٢-٢٨. وكالات الحكومات الوطنية الأخرى (مثل وزارات الدفاع، والشئون الخارجية، والتنمية، والعدل) من المحتمل أن تشارك بفاعلية في عمليات مكافحة التمرد. وقائمة المشاركين المحتملين من الدول الأخرى طويلة

جدا بحيث يصعب إدراجها. ويجب على قادة القوات المسلحة الأمريكية العمل مع نظرائهم من قادة القوات متعددة الجنسيات بشكل وثيق، ليصبحوا على علم بالوكالات التي ربما تعمل في منطقة عملياتهم. وبقدر الإمكان يجب على القادة العسكريين، استخدام الممثلين المدنيين الأمريكيين لإقامة علاقات مناسبة، وليكونوا على معرفة بنظرائهم من القوة متعددة الجنسيات.

○ المنظمات غير الحكومية

٢-٢٩. تعرّفُ العقيدة المشتركة المنظمة غير الحكومية بأنها منظمة خاصة تُدار ذاتيا، ولا تهدف للربح، وتكرس جهودها للتخفيف من المعاناة الإنسانية، و/أو تعزيز التعليم، والرعاية الصحية، والتنمية الاقتصادية، وحماية البيئة وحقوق الإنسان، وحل النزاعات، و/أو تشجيع إنشاء المؤسسات الديمقراطية، ومؤسسات المجتمع المدني (النشرة المشتركة ١ – ٠٢). وهناك بضعة آلاف من المنظمات غير الحكومية ذات الاهتمامات المختلفة.

وتُحكم نشاطات تلك المنظمات بالمواثيق المنظِمة لها وبدوافع أعضائها. وتتلقى بعض المنظمات غير الحكومية جزءا من تمويلها على الأقل من الحكومات الوطنية أو المنظمات العالمية. والبعض قد يصبح شريكا تنفيذيا وفقا للمنح أو العقود التي يتحصل عليها. (فعلى سبيل المثال، تقدم الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية بعضا من تمويل المنظمات غير الحكومية). وفي هذه الحالات غالبا ما تملك المنظمة الممولة السلطة والإشراف على كيفية استخدام الأموال الممنوحة.

٢-٣٠. تحافظ بعض المنظمات غير الحكومية على استقلالها التام عن الحكومات والأطراف المتحاربة، ولا ترغب بالظهور في ارتباط مباشر بالقوات العسكرية. وقد يكون من الصعب كسب دعم تلك المنظمات أو تنسيق العمليات معها. وإن تأسيس المعرفة الأساسية بمثل هذه المجموعات وأنشطتها قد يكون أقصى ما يمكن للقادة تحقيقه. وعلى أي حال تلعب المنظمات غير الحكومية أدوارا هامة في تبديد التمردات. ومع ذلك فكثير من المنظمات غير الحكومية تصل إلى مناطق الصراع قبل القوات العسكرية، وتظل موجودة بعد ذلك هناك. ويمكنها دعم الاستقرار الدائم. وعلى أقصى مدى ممكن يحاول القادة تكملة قدرات هذه المنظمات دون تجاهلها. فبناء علاقة تكاملية على أساس من الثقة يعد أمرا حيويا.

٢-٣١. تشمل الأمثلة على المنظمات غير الحكومية:

- الصليب الأحمر الدولي.
- الرؤية الدولية.
- أطباء بلا حدود.
- التعاون للمساعدة والإغاثة في كل مكان (كير).
- لجنة أكسفورد للإغاثة من المجاعة (أوكسفام).
- انقذوا الأطفال.
- فيالق الرحمة.
- أكاديمية تطوير التعليم.

○ المنظمات بين الحكومات (المنظمات الحكومية الدولية)

٢-٣٢. تعرف العقيدة المشتركة المنظمة بين الحكومات بأنها منظمة أُنشأت بموجب اتفاقية رسمية (مثل المعاهدة) بين حكومتين أو أكثر. وقد تُؤسس على أساس عالمي أو إقليمي أو وظيفي، من أجل أغراض واسعة أو ضيقة محددة النطاق. وتّشكل لحماية وتعزيز المصالح الوطنية المشتركة بين الدول الأعضاء (النشرة المشتركة ١ – ٠٢). ومن أبرز هذه المنظمات العالمية، منظمة الأمم المتحدة. وقد تشارك منظمات إقليمية مثل منظمة الدول الأمريكية والاتحاد الأوروبي في بعض عمليات مكافحة التمرد. وللأمم المتحدة على وجه الخصوص الكثير من الوكالات التابعة والمنتسبة لها، والتي تعمل بنشاط على مستوى العالم. وطبقاً لوضع واحتياجات الدولة المضيفة يمكن تواجد أي عدد من منظمات الأمم المتحدة، مثل الآتي:

- مكتب رئيس الشئون الإنسانية.
- إدارة عمليات حفظ السلام.
- برنامج الغذاء العالمي.
- مفوضية الأمم المتحدة للاجئين (تعرف بالحروف الأولى لمديرها UNHCR، مفوض الأمم المتحدة للاجئين).
- مفوض الأمم المتحدة السامي لحقوق الإنسان.



- برنامج الأمم المتحدة للتنمية.

○ الشركات والمقاولون متعددي الجنسيات

٢-٣٣. غالباً ما تشارك الشركات متعددة الجنسيات في أنشطة إعادة الإعمار، والتنمية الاقتصادية، والحوكمة. وعلى الأقل ينبغي على القادة كحد أدنى معرفة الشركات التي تتواجد في منطقة عملياتهم، ومواقع عمل تلك الشركات. فمثل هذه المعلومات يمكن أن تمنع عمليات القتل وتدمير الممتلكات الخاصة.

٢-٣٤. مؤخراً، أصبح المتعاقدون التابعون للشركات التي توفر الخدمات المرتبطة بالأعمال العسكرية، أكثر بروزا في مسارح العمليات. ويتضمن ذلك التصنيف المقاولين المسلحين الذين يقدمون الكثير من الخدمات الأمنية الصعبة لحكومة الولايات المتحدة الأمريكية وللمنظمات غير الحكومية وللمشاريع الخاصة. وتسوق الكثير من المشاريع التجارية الخبرة في مجالات تتعلق بدعم الحوكمة والاقتصاديات والتعليم وغيرها من مظاهر المجتمع المدني. وتوفر خدمات شبيهة بتلك التي توفرها بعض المنظمات غير الحكومية، وغالبا ما تحصل تلك الشركات على العقود من خلال الوكالات الحكومية.

٢-٣٥. عندما ندفع المقاولين وأصحاب المشاريع الأخرى لدعم القوات العسكرية الأمريكية أو الوكالات الحكومية الأخرى، فيجب تطبيق مبدأ وحدة القيادة. ويجب أن يكون القادة قادرين على التأثير على أداء المقاولين من خلال المشرفين على عقود الحكومة الأمريكية. ويجب على المقاولين عند ارتباطهم بعقود مع الولايات المتحدة، أن يتصرفوا باعتبارهم امتدادا للمنظمات أو الوكالات التي يعملون لديها. وعلى القادة التعرف على هوية المقاولين العاملين في منطقة عملياتهم، وتحديد طبيعة عقودهم، وآليات المحاسبة الموجودة، وعلاقات التنسيق المناسبة.

○ السلطات المدنية للدولة المضيفة

٢-٣٦. إن القضايا الخاصة بسيادة الدولة من أصعب ما يواجه القادة القائمين على عمليات مكافحة التمرد، وذلك فيما يتعلق بالقوات التي تساهم بها دول أخرى وكذلك قوات الدولة المضيفة. وغالبا ما يكون مطلوبا من القادة ممارسة القيادة من خلال التنسيق والاتصال وإجماع الآراء، بالإضافة إلى اتباع أساليب القيادة التقليدية.



ويجب التعرف على الحساسيات السياسية، فالقادة والمرؤوسون غالبا ما يتصرفون كدبلوماسيين وكمحاربين في نفس الوقت. أما في الوحدات العسكرية، فيلعب الضباط القانونيون والأطقم العاملة معهم دورا هاما في إيضاح الترتيبات القانونية مع الدولة المضيفة. ومن أجل تجنب الآثار العكسية على العمليات، يجب على القادة معالجة كل قضايا السيادة عبر سلسلة القيادة وصولا لسفير الولايات المتحدة، ويتم ذلك قبل تنفيذ العمليات بأطول وقت ممكن. وتشمل أمثلة القضايا الرئيسة الخاصة بالسيادة ما يلي:

- الموانئ الجوية الصالحة للهبوط والإقلاع.
- القواعد العسكرية.
- المعابر الحدودية.
- جمع وتبادل المعلومات.
- الحماية (المهام التي تتعلق بالحفاظ على القوات).
- الاختصاص القضائي على أعضاء القوات الامريكية والقوات متعددة الجنسيات.
- المواقع، وطرق الوصول إليها.
- العمليات في المياه الإقليمية، وفي البحار، و داخل حدود الدولة.
- حقوق الطيران، والمجال الجوي.
- عمليات الشرطة، وتشمل التوقيف والاحتجاز والعقاب، والسلطة العدلية، والإجراءات القانونية.
- مخازن السكك الحديدية.
- الموانئ البحرية الصالحة للإنزال والتحميل.

٢-٣٧. يوجد القادة آليات للتنسيق، مثل اللجان وعناصر الاتصال من أجل تسهيل التعاون وبناء الثقة مع سلطات الدولة المضيفة. ويجب أن تكون للقوات العسكرية التابعة للدولة المضيفة أو الممثلين غير العسكريين أدوارا قيادية تتبع نفس الآليات. وتسهل هذه التنظيمات العمليات عبر التخفيف من الحساسيات وسوء الفهم أثناء إزالتها للمعوقات. كما يمكن حل قضايا السيادة رسميا مع الدولة المضيفة عبر تطوير اتفاقيات فنية خاصة لتعزيز أوضاع الاتفاقيات الحالية أو المعقودة مؤخرا، والخاصة بوضع القوات. وفي أحوال كثيرة تكون لدي



منظمات المساعدة الأمنية والمنظمات غير الحكومية والمنظمات الدولية، معلومات محلية تفصيلية، ومخزون من الإرادة الحسنة يمكن أن يساعد على إيجاد علاقة إيجابية وبناءة مع الدولة المضيفة.

٢-٣٨. يجب أن يتواجد التنسيق والدعم وصولا للمستويات المحلية (مثل القرى والأحياء السكنية)، وأن يكون الجنود ومشاة البحرية على وعي بالتركيب السياسي والبنيان الاجتماعي في منطقة عملياتهم. وعادة ما تكون للهياكل السياسية قيادات معينة مسئولة عن الحكومة والسكان. ومع ذلك فإن البنيان الاجتماعي قد يشتمل على قيادات غير رسمية تعمل خارج الهيكل السياسي، وقد يكون من هؤلاء القادة:

- الاقتصاديون (مثل رجال الأعمال).
- اللاهوتيون (كرجال الدين والزعماء العلمانيين).
- الإعلاميون (مثل ناشري الصحف أو الصحفيين).
- عمداء العائلات (مثل كبار السن والوجهاء).

وقد يظهر بعض الزعماء الاجتماعيين بسبب تمتعهم بالكاريزما أو بأي تأثير آخر معنوي. وعلى القادة تحديد الزعماء الرئيسيين، والطريقة التي يمكنهم بها التأثير على جهود مكافحة التمرد.

المسئوليات الرئيسية في مكافحة التمرد

٢-٣٩. ليس من السهل دائما تواجد شركاء مؤهلين جيدا وقادرين على تحقيق المهام غير العسكرية، فساحة العمل الفعلي لا تتوافق عادة مع متطلبات العمل المفضل. وفي مثل هذه الحالات تؤدي القوات العسكرية تلك المهام، فهي في بعض الأحيان تملك المهارات المطلوبة، وفي أحيان أخرى تتعلمها أثناء التنفيذ.

التوزيع المفضل للعمل

٢-٤٠. في مكافحة التمرد يفضل دائما أن يقوم المدنيون بأداء المهام المدنية كلما أمكن ذلك. ويجب أن تُؤدى المهام بواسطة الوكالات المدنية أو المدنيين ممن لديهم أعلى الخبرات التطبيقية، فالسلطات الشرعية المحلية يجب أن تكون لها أفضلية خاصة. وهناك الكثير من الوكالات الأمريكية والمنظمات الدولية المدنية التي لديها خبرات كبيرة في تلبية الاحتياجات الأساسية للسكان المعرضين للهجمات، أكثر من تلك التي لدى القوات العسكرية، إلا إن



قدرة مثل تلك الوكالات على التواجد في دول أجنبية وبأعداد دائمة وجاهزة بالموارد الضرورية، تكون عادة محدودة. كما يؤثر مستوى العنف في منطقة العمليات أيضا على قدرة هذه الوكالات المدنية على العمل. وكلما كانت البيئة أكثر عنفا كان من الأصعب على الوكالات المدنية أن تعمل بفاعلية. ومن ثم، فعادة ما يكون التقسيم المفضل أو المثالي للعمل غير قابل للتحقيق. وكلما ازداد التمرد عنفا أصبح من غير الواقعي إجراء هذا التوزيع المفضل للعمل.

○ التوزيع الواقعي للعمل

٢-٤١. بشكل افتراضي، غالبا ما تكون لدي القوات العسكرية الأمريكية والقوات متعددة الجنسيات الإمكانية الوحيدة الجاهزة لتلبية العديد من الاحتياجات الأساسية للسكان المحليين. كما أن الكرامة الإنسانية وقانون الحرب يتطلبان من القوات البرية مساعدة السكان في منطقة عملياتهم. ويستعد القادة على جميع المستويات لتلبية احتياجات المدنيين. ويحدد القادة في وحداتهم الأفراد الذين لديهم خبرة إقليمية، وخبرة في العمل مع الوكالات الحكومية، وكفاءة مدنية- عسكرية، وغيرها من المهارات الحيوية الأخرى اللازمة لدعم السكان المحليين وحكومة الدولة المضيفة. ويمكن أن تشمل مجموعات المهارات المفيدة ما يلي:

- المعرفة، الفهم الثقافي، الإلمام بالدولة المضيفة والإقليم.
- المهارات الأساسية اللازمة للتنسيق بين الوكالات والدولة المضيفة (مثل الاتصال، والتفاوض، والعلاقات الاجتماعية أو السياسية الملائمة).
- المهارات اللغوية اللازمة للتنسيق مع الدولة المضيفة، والمنظمات غير الحكومية، والشركاء متعددي الجنسيات.
- المعرفة بالوظائف المدنية الأساسية مثل الإدارة الحكومية، والبنية التحتية، والأشغال العامة، والاقتصاد، وخدمات الطوارئ.

٢-٤٢. نادرا ما تكون لدى وكالات الحكومة الأمريكية والمنظمات الدولية الموارد والإمكانيات اللازمة لأداء جميع مهام مكافحة التمرد. فالنجاح يحتاج إلى قادة متأقلمين على استعداد لأداء المهام المطلوبة بالموارد المتاحة عندهم. ويفهم هؤلاء القادة أن الأمن طويل المدى لا يمكن فرضه بالقوة العسكرية وحدها، فهو يتطلب التطبيق المتكامل والمتوازن للجهد من قبل جميع الشركاء بهدف دعم السكان المحليين وتحقيق الشرعية لحكومة الدولة



المضيفة. ويبدي ديفيد جاليولا ملاحظته بحكمة قائلا «إن قَصر عمل الجنود على الوظائف العسكرية المحضة، في ظل وجود مهام حيوية وعاجلة تنتظر الأداء ولا يوجد أحد آخر يمكنه القيام بها، يعد أمرا لا معنى له. لذلك لابد أن يعد الجندي لأن يصبح...عاملا اجتماعيا، ومهندسا مدنيا، ومدرسا، وممرضا، وفتى كشافة. ولكن فقط، عندما لا يكون في الإمكان استبداله، حيث من الأفضل أن تُوكل المهام المدنية إلى مدنيين»[1]. إن جملة جاليولا الأخيرة هامة. فالقوات العسكرية يمكن أن تؤدي مهاما مدنية، ولكن أدائها غالبا لا يكون كأداء الوكالات المدنية بما لديها من أفراد مدربين على تلك المهارات. إضافة إلى ذلك فإن القوات العسكرية التي تؤدي مهاما مدنية لا تقوم بأداء مهام عسكرية، لذا يجب أن يكون تحويلها عن أداء تلك المهام إجراءا مؤقتا من أجل ظروف طارئة.

○ الفترات الانتقالية

٢-٤٣. بصرف النظر عن توزيع العمل، فإن من الخصائص الهامة المتكررة لعمليات مكافحة التمرد، نقل المسئولية والمشاركة في الخطوط المنطقية للعمليات الرئيسية. ويتأكد القادة بأقصى قدر ممكن من التماسك والأمانة من استمرارية تلبية احتياجات حكومة الدولة المضيفة والسكان المحليين. كما أن نفس الخطوط الإرشادية العريضة التي تحكم عمليات التسليم والتسلم القتالية، تنطبق على المراحل الانتقالية في مكافحة التمرد. فسواء كان الانتقال يتم بين وحدات عسكرية أو من وحدة عسكرية إلى وكالة حكومية، فعلى الجميع أن يتفهموا بوضوح المهام والمسئوليات المنقولة. كما توجد أهمية خاصة للحفاظ على وحدة الجهد في المرحلة الانتقالية، وبالأخص بين المنظمات التي تختلف في إمكانياتها وقدراتها. إذ تتجه العلاقات نحو الانهيار أثناء المراحل الانتقالية. فالعملية الانتقالية ليست حدثا منفردا تتم فيه جميع النشاطات في نفس اللحظة، إنما هي عملية دوارة مكونة من عمليات تسليم صغيرة بين أناس مختلفين عبر عدة مسارات من الأنشطة. وتكون هناك عادة انتقالات متعددة لأي مسار من مسارات النشاط بمرور الوقت. ويمكن أن يساعد استخدام آليات التنسيق التي ستتم مناقشتها أدناه على تكوين روابط تدعم الانتقال الفعال، دون التضحية بوحدة الجهد.

❖ آليات الدمج المدني والعسكري

٢-٤٤. إن تطبيق مبدأ وحدة الجهد أمر ممكن في العديد من الأشكال التنظيمية. ويجب أن يتمثل الخيار الأول في تحديد آليات التنسيق الموجودة ودمجها ضمن الجهود الشاملة لمكافحة التمرد. وهذا يشمل آليات الحكومة

---

١ - جاليولا، ص ٨٨.

الأمريكية والقوة متعددة الجنسيات والدولة المضيفة. وهنا يكون السياق بالغ الأهمية. فبالرغم من وجود الكثير من هذه الكيانات بالفعل، وهي غالبا ما تُستخدم في أنواع أخرى من المهام (مثل حفظ السلام والإغاثة الإنسانية)، فإن هناك فرقا جوهريا حادا في بيئة التمرد. فطبيعة النزاع والتركيز على السكان، تجعل من الوحدة بين الجهود العسكرية والمدنية أمرا حيويا لتمكين عملية مكافحة التمرد. وتلقي المناقشة التالية الضوء على بعض الآليات العامة المعدة جيدا من أجل تحقيق التكامل العسكري- المدني. فقد بُنيت العديد من المنظمات المدنية- العسكرية والآليات لأداء مهام معينة. ورغم اختلاف الأسماء عن المصطلحات الدالة عليها، إلا أنها في مجملها عادة ما تعكس المفاهيم التي سيجري نقاشها أدناه.

٢-٤٥. تؤثر الحكومة الامريكية في الأحداث عبر أنحاء العالم عن طريق الاستخدام الفعال لأدوات القوة الوطنية الدبلوماسية والاستخبارية والعسكرية والاقتصادية. وتُنسق هذه الأدوات بواسطة المسئولين الفرعيين المناسبين، وغالبا بمساعدة من مجلس الأمن القومي.

٢-٤٦. إن مجلس الأمن القومي هو المجلس الأساسي للرئيس الأمريكي لدراسة شئون الأمن القومي والسياسة الخارجية، وهو بمثابة أداة الرئيس الأساسية لتنسيق السياسة بين مختلف الهيئات الحكومية. وعلى المستوى الاستراتيجي، يعطي مجلس الأمن القومي التوجيهات لإعداد الخطة السياسية - العسكرية عبر الوكالات الحكومية من أجل مكافحة التمرد. ويساعد طاقم عمل مجلس الأمن القومي، بتوجيه من الوكلاء والمدراء في تكامل الإجراءات بين الوكالات الحكومية من أجل تطوير الخطة، ليعتمدها مجلس الأمن القومي (انظر النشرة المشتركة١).

○ مجموعة التنسيق المشترك بين الوكالات الحكومية

٢-٤٧. التنسيق بين الوكالات الحكومية في سياق مشاركة وزارة الدفاع، هو التنسيق الذي يحدث بين عناصر من وزارة الدفاع والوكالات الحكومية المعنية، بغرض تحقيق هدف ما (النشرة المشتركة ١ - ٠٢). وتساعد مجموعات التنسيق المشتركة القادة المقاتلين على تنفيذ عمليات مكافحة التمرد عبر دعم الوكالات الحكومية في الخطط والعمليات وحالات الطوارئ والمبادرات. وإن هدف مجموعة التنسيق المشتركة بين الوكالات الحكومية يتمثل في تقديم المعلومات والنصائح القابلة للاستخدام في الوقت المناسب من وجهة نظرها للقائد المقاتل عبر تبادل المعلومات والتكامل والتزامن والتدريب والمارسات. وربما تضم مجموعة التنسيق المشتركة بين الوكالات



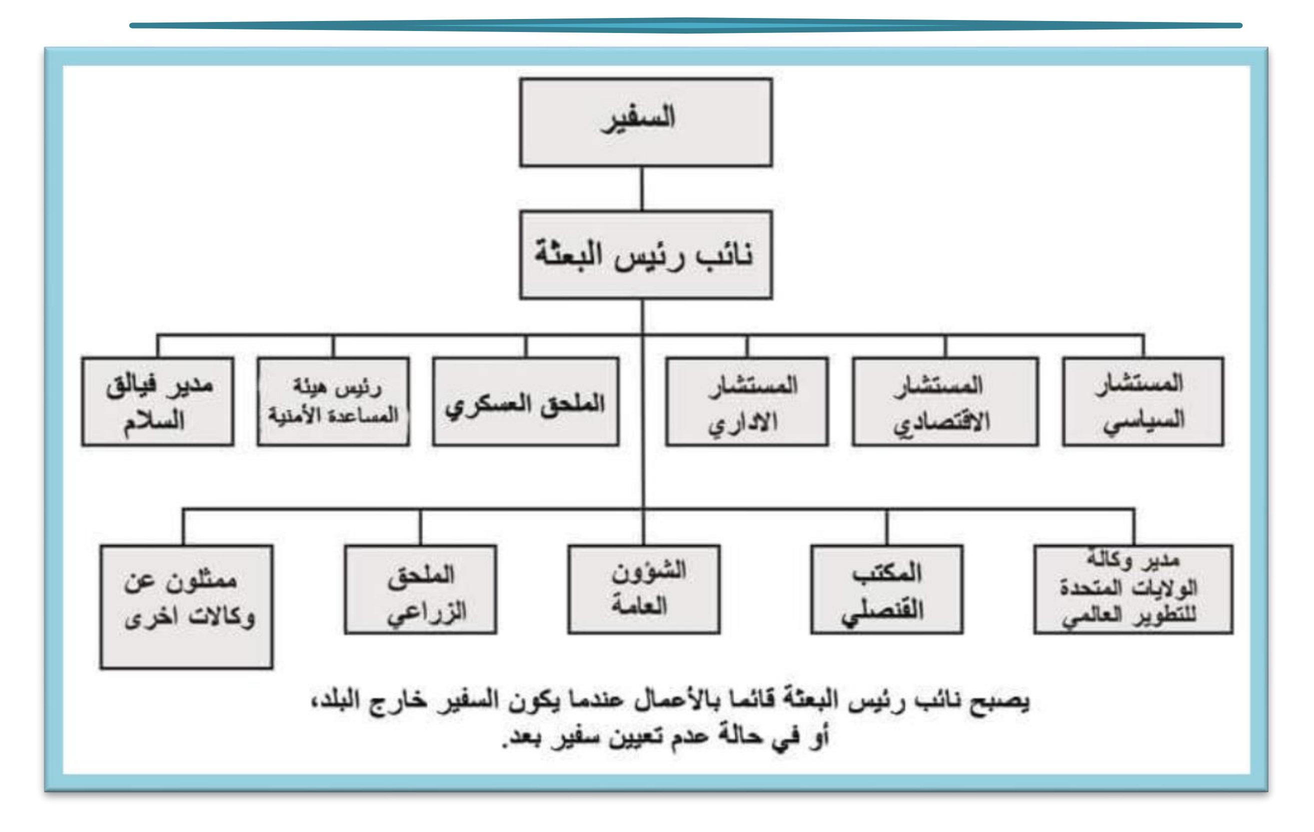
الحكومية ممثلين عن إدارات ووكالات فيدرالية أخرى، وهيئات رسمية ومحلية، وتضم أيضاً ضباط اتصال من القيادات الأخرى وفروع وزارة الدفاع. ويكون ممثلو أجهزة الوكالات الحكومية وضباط الاتصال خبراء ممثلين لوكالاتهم وقياداتهم، ويوفر هؤلاء الجسر الحيوي بين القائد المقاتل والوكالات الحكومية (انظر النشرة المشتركة ٣-٠٨، المجلد الأول).

○ الفريق القُطري

٢-٤٨. على مستوى الدولة المضيفة، يعد الفريق القطري للولايات المتحدة هو الهيكل الأساسي للتنسيق بين الوكالات الحكومية في مكافحة التمرد (انظر الشكل٢-١). فالفريق القطري عبارة عن هيئة تنسيقية وإشرافية كبرى في الدولة، ويترأسه رئيس البعثة الامريكية، وعادة ما يكون السفير. ويتألف من كبير أعضاء كل وكالة أو إدارة ممثلة في القطر الأجنبي. ويكون رئيس بعثة الفريق في الدولة الأجنبية هو أعلى سلطة مدنية أمريكية. ويحدد قانون الخدمة الأجنبية مسئولية رئيس البعثة في الدولة الأجنبية بالتوجيه والتنسيق والإشراف على جميع موظفي الفرع التنفيذي للحكومة في البلد المضيف، باستثناء عناصر الخدمة العسكرية والموظفين العاملين تحت قيادة القائد العسكري الأمريكي للمنطقة[١]. ويكون رئيس البعثة، باعتباره كبير مسئولي الحكومة الأمريكية المعين بصورة دائمة في الدولة المضيفة، مسؤولا أمام الرئيس الأمريكي عن الرقابة على السياسة بالنسبة لجميع برامج حكومة الولايات المتحدة الامريكية. وهو يقود الفريق القطري ويكون مسئولا عن تكامل جهود الولايات المتحدة في دعم الدولة المضيفة. ويمثل الفريق القطري موردا لا يقدر بثمن في مكافحة التمرد حيث أنه يمثل هيئة دائمة للتعاون بين الوكالات المختلفة. ويوفر غالبا أوعية عميقة للمعرفة المحلية وللتفاعل مع حكومة وسكان الدولة المضيفة.

١ – قانون الخدمة الأجنبية لسنة ١٩٨٠، والقانون العام ٩٦-٤٦٥، الجلسة السادسة والتسعون للكونجرس، الدورة الثانية (١٧ أكتوبر ١٩٨٠) الأقسام ١٠٢ (٣) و ٢٠٧ أ (١).





رسم توضيحي ١ : الشكل ٢- ١ نموذج للفريق القطري

٢-٤٩. كلما كانت مشاركة الولايات المتحدة في مكافحة التمرد أكثر اتساعا، وقواتها أكثر انتشارا في أنحاء الدولة المضيفة، ازدادت الحاجة لآليات إضافية لتوسيع الرقابة المدنية والمساعدة. ونظراً لمحدودية موارد وزارة الخارجية وغيرها من الوكالات الحكومية الأمريكية، فإن القوات العسكرية غالبا ما تمثل الفريق القطري في بيئة العمليات التي تتسم بالاتساع والتشعب. وللعمل بتفهم واضح للأهداف السياسية التوجيهية، يجب أن يستعد أعضاء القوة العسكرية على جميع المستويات لاتخاذ القرارات والعمل دون الاستعانة بالإشراف المدني المباشر. و يجب على القادة المدنيين والعسكريين على كل مستوى سياسي تابع في الدولة المضيفة وضع نظام للتنسيق، مثل مركز تنسيق للمنطقة أو مركز للعمليات المدنية – العسكرية يضم ممثلين لحكومة وقوات أمن الدولة المضيفة، وكذلك لقوات ووكالات الولايات المتحدة والقوات متعددة الجنسيات. وتسهل مراكز العمليات (العسكرية – المدنية) تكامل الأعمال العسكرية والسياسية. أما على المستوى الوطني الأقل، حيث يمكن للقادة العسكريين والمدنيين الاجتماع مباشرة بالزعماء المحليين لمناقشة المشاكل الموجودة، فيمكن إنشاء كيانات إضافية. كما يجب أن تشترك المنظمات الدولية وغير الحكومية، كلما أمكن ذلك في اجتماعات التنسيق للتأكد من أن أعمالهم تتكامل مع الخطط العسكرية



وخطط الدولة المضيفة. (انظر النشرة المشتركة ٣- ٠٧. ١ للمزيد من المعلومات عن هيئات التخطيط والتنسيق لمكافحة التمرد).

٢-٥٠. واقعيا، يختلف تكوين الفريق القطري بشكل كبير، وذلك حسب الوزارات والوكالات الأمريكية الممثلة في البلد، ورغبات السفير، والوضع في الدولة المضيفة. وخلال مكافحة التمرد يجتمع أعضاء الفريق القطري بصورة دورية لتنسيق النشاطات الدبلوماسية والمعلوماتية والعسكرية والاقتصادية لحكومة الولايات المتحدة مع الدولة المضيفة، من أجل التأكيد على وحدة الجهد. وعادة ما يضم ممثلو الوكالات الحكومية على الأقل ما يلي:

- وزارات الخارجية، والدفاع، والعدل، والخزانة.
- الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية.
- وكالة الاستخبارات المركزية.
- إدارة مكافحة المخدرات.

وتتوقف مشاركة هيئات حكومية أمريكية أخرى على طبيعة الموقف.

٢-٥١. في كل المهام ثنائية الأطراف تقريبا، تُمثل وزارة الدفاع في الفريق القطري بواسطة مكتب الملحق العسكري الأمريكي أو هيئة المساعدة الأمنية. فهي تمثل المصادر العسكرية الرئيسية للمعلومات من أجل التنسيق بين الأجهزة الحكومية في الدول الاجنبية. (تُسمى هيئات المساعدة الأمنية بأسماء مختلفة، مثل مكتب التعاون الدفاعي أو مكتب المساعدة الأمنية أو المجموعة العسكرية، واختيار الاسم يكون حسب ما تفضله الدولة المضيفة).

فرق التعمير الإقليمية في أفغانستان[١]

تمثل فرق التعمير القروي التي بدأت العمل عام ٢٠٠٣ في أفغانستان، نموذجا للتعاون المدني – العسكري، وقد اعتبرت هذه الفرق وسيلة لتوسيع وتعزيز شرعية الحكومة المركزية بالأقاليم الأفغانية في الوقت الذي كانت فيه معظم المساعدة مخصصة للعاصمة الوطنية. ورغم أن فرق التعمير كانت مؤلفة من أفراد من عدد من دول التحالف وأعضاء حلف الناتو، إلا أنها بشكل

١ – أعدت فرق التعمير القروي في أفغانستان بناء على خبرات العديد من المشتركين في العمليات بأفغانستان خلال الفترة من ٢٠٠٣ إلى ٢٠٠٥.



عام كانت مؤلفة من ٥٠ إلى ٣٠٠ جندي بالإضافة إلى ممثلين عن وكالات التنمية متعددة الجنسيات والوكالات الدبلوماسية. وشكل قادة الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية، ووزارة الخارجية الأمريكية، وقائد فرق التعمير فريقا رئيسيا ينسق السياسات والاستراتيجيات وأنشطة كل وكالة لتحقيق الهدف المشترك. وفي المناطق الآمنة احتفظت فرق التعمير بتشكيل مخفض، أما في المناطق التي كانت تدور فيها عمليات قتالية لقوات التحالف، فقد عملت فرق التعمير بتعاون وثيق مع وحدات المناورة وهيئات الحكومة المحلية من أجل التأكد من أن العمليات المخطط لها قد حققت التأثيرات المطلوبة. وقد كان لكل فريق تعمير مجموعة قيادة لها حرية عمل واسعة في تحديد استراتيجيته الخاصة، ومع ذلك استخدم كل فريق تمويله الكبير وخبراته المتنوعة في ممارسة أنشطة تقع تحت واحد من ثلاثة خطوط منطقية عامة للعمليات، وهي إصلاح القطاع الأمني، وبناء الإدارة المحلية، وتنفيذ إعادة الإعمار والتنمية.

٢-٥٢. يحدد الفريق القطري كيف يمكن للولايات المتحدة أن توظف بفاعلية إمكانيات الأجهزة الحكومية الأمريكية لمساعدة الدولة المضيفة في تكوين قدرة مؤسساتية تكميلية للتعامل مع التمرد. فالجهود الموجهة لدعم المسئولين المحليين وبناء قدرة الدولة المضيفة يجب أن تتكامل مع عمليات المعلومات حتى يكون مواطني الدولة المضيفة على دراية بجهود حكومتهم. وبالإضافة إلى ذلك يجب أن تستخدم قدرات الأجهزة الحكومية على المستوى التكتيكي لإعطاء القادة إمكانية الوصول إلى الخيارات التي توفرها هذه القدرات. وتوفر مقاربة العمليات المدنية، ودعم التنمية الثورية – التنمية القروية لاحقا- والتي طُورت خلال حرب فيتنام، مثالاً إيجابيا للهياكل المدنية والعسكرية المتكاملة التي وصلت إلى كل مستوى من مستويات مكافحة التمرد.

«كوردز» والتهدئة المتسارعة في فيتنام

خلال حرب فيتنام، مثل برنامج العمليات المدنية ودعم التنمية الثورية- القروية[1] لاحقا- «كوردز» واحدا من أهم العناصر الناجحة لمكافحة التمرد. وقد أعد «كوردز» في عام **١٩٦٧**

١ – ريتشارد .هنت، إقرار السلام: النضال الأمريكي من أجل قلوب وعقول الفيتناميين (شركة بولدر: مطبوعات ويست فيو، ١٩٩٥)، ٨٦ – ٢٧٩. توماس سكوفيل: من أجل دعم إقرار السلام (واشنطن،: مركز التاريخ العسكري، ١٩٩١)، ص ٤٣ – ٨٣.



من أجل تكامل الدعم المدني والعسكري الأميركي لحكومة وسكان فيتنام الجنوبية، وقد حقق كوردز نجاحا معتبرا في دعم وحماية سكان فيتنام الجنوبية وفي إضعاف تأثير وجاذبية المتمردين الشيوعيين، خاصة بعد تطبيق التهدئة المتسارعة في عام **١٩٦٨** .

لقد كانت التهدئة هي العملية التي أكدت عبرها الحكومة نفوذها وسيطرتها في منطقة حاصرها المتمردون. وقد شملت جهود الأمن المحلي، وبرامج لتوزيع الطعام والإمدادات الطبية، وإصلاحات مستمرة (مثل إعادة توزيع الأراضي). وفي عام **١٩٦٥**، كانت قد تكونت مساهمة الولايات المتحدة المدنية في التهدئة من عدة وكالات مدنية (من بينها وكالة الاستخبارات المركزية، ووكالة التنمية الدولية، وخدمة المعلومات الأمريكية[١]، ووزارة الخارجية). وطورت كل منها برامجها الخاصة، إلا أن التنسيق كان غير منتظم، فقد تشكلت المشاركة العسكرية للولايات المتحدة الامريكية في التهدئة من آلاف الاستشاريين. وفي مستهل عام **١٩٦٦**، كانت هناك فرق استشارية عسكرية في جميع أنحاء الاقاليم الأربعة وأربعين لفيتنام الجنوبية وفي أغلب مقاطعاتها البالغ عددها **٢٤٣** . إلا أنه كان هناك تسلسلان منفصلان للقيادة في جهود التهدئة العسكرية والمدنية، مما جعل من الصعب بشكل خاص أن يؤدي برنامج التهدئة ذي الإدارة المدنية وظيفته. وفي عام **١٩٦٧**، أنشأ الرئيس الأمريكي ليندون جونسون برنامج «كوردز» داخل قيادة المساعدة العسكرية بفيتنام، وترأسه الجنرال الأميركي وليام ويستمورلاند، وتمثل الغرض من برنامج «كوردز» في إقامة تكامل أوثق للجهود المدنية والعسكرية. وعُين روبرت كومر لإدارة البرنامج، وهو ضابط برتبة تعادل ثلاثة نجوم، كما تم ضم بعض المدنيين، بينهم مساعد لرئيس هيئة قيادة «كوردز» إلى الجهاز العسكري على جميع المستويات. وقد جعل ذلك

١ – وكالة الولايات المتحدة للإعلام (١٩٥٣–١٩٩٩)، والشهيرة باسم خدمة معلومات الولايات المتحدة، نشأت عام **١٩٥٣** في عهد الرئيس إيزنهاور، وتخصصت في الدبلوماسية العامة، وزيادة الحوار بين الأمريكيين والمؤسسات الأمريكية مع نظرائهم في الخارج، وتعرضت للحل عام **١٩٩٩** مع نقل مهامها إلى وزارات ووكالات أخرى(المترجم).



المدنيين مسئولين عن العسكريين والموارد. ولقد كان كومر نشطا، قوي الإرادة ومصمما على بدء تنفيذ البرنامج، وأطلق عليه اسم «بلوتورش بوب»[1] لأسلوبه الجريء، إلا أن كومر حقق نجاحا متواضعا في إدخال تحسينات هامة على التهدئة قبل المعركة الهجومية في عام **١٩٦٨**.

وفي منتصف عام **١٩٦٨**، قام القائد الجديد لقيادة المساعدة العسكرية بفيتنام، الجنرال كرايتون إبرامز، ونائبه الجديد المدني وليم كولبي، باستخدام كوردز كآلية تطبيقية لبرنامج التهدئة المتسارعة، والذي أصبح الجهد ذي الأسبقية بالنسبة للولايات المتحدة الامريكية. وقد ساعد التقسيم الهام للأفراد في تفعيل «كوردز». ومثلت المشاركة العسكرية أمرا أساسيا. وفي سبتمبر **١٩٦٩**– حقق جهد التهدئة أعلى نقاط بالنسبة للقوة الإجمالية العاملة– فقد كان هناك **٧٦٠١** مستشارا معيناً لفرق التهدئة بالأقاليم والمقاطعات، من بينهم **٦٤٦٤** عسكرياً.

إن تفعيل برنامج «كوردز» كان مهمة الفرق المدنية والعسكرية المتكاملة في كل مستوى من مستويات المجتمع الفيتنامي. وقد عمل المستشارون الأمريكيون والشركاء من الأجهزة الحكومية الأمريكية، من مستوى المقاطعة إلى مستوى الإقليم إلى المستوى القومي، بشكل وثيق مع نظرائهم الفيتناميين. وقد أُعد المجهود كله بشكل جيد وفق توجيهات الفريق الوطني برئاسة السفير إلسورث بنكر. وكان الجنرال إبرامز ونائبه المدني واضحين في تركيزهم على التهدئة كأولوية، والتأكيد على أن الوكالات العسكرية والمدنية تعمل معاً جنباً إلى جنب. كما كان هناك حرص على الهدف النهائي بتوفير احتياجات السكان المحليين، وأدى نجاح ذلك بالتالي إلى توفير معلومات استخباراتية محسنة سهلت شن هجوم على البنية التحتية السياسية للفيتكونج. وبحلول عام **١٩٧٠**، أظهرت الإحصائيات أن **٩٣** ٪من شعب فيتنام الجنوبية يعيش في قرى آمنة نسبيا، بزيادة حوالي **٢٠** ٪ عن منتصف **١٩٦٨**. وفي عام **١٩٧٢** كانت التهدئة قد استأصلت التمرد بشكل كبير من بين سكان فيتنام الجنوبية، وأجبرت الشيوعيين على الاعتماد بشكل كبير على تسلل قوات تقليدية من فيتنام الشمالية، واستخدامها في العمليات غير النظامية والتقليدية.

١ – البلتورش هو موقد اللحام، وقد أطلق السفير الأميركي بفيتنام هنري لودج هذا اللقب على روبرت كومر (١٩٢٢– ٢٠٠٩).(المترجم).



وفي عام١٩٧٢، دحرت قوات فيتنام الجنوبية والتي عملت بدعم كبير من القوة الجوية الضاربة للولايات المتحدة، الهجمات التقليدية واسعة النطاق لقوات فيتنام الشمالية. ولكن لسوء الحظ، نجح هجوم تقليدي لقوات فيتنام الشمالية في عام **١٩٧٥** بعد انسحاب القوات الأمريكية، وإنهاء الدعم الجوي الأمريكي، وتقليص تمويل الولايات المتحدة الامريكية لفيتنام الجنوبية. فالتهدئة بمجرد أن تكاملت بموجب برنامج كوردز، تم قيادتها وتخطيطها وتنفيذها بشكل جيد، ومثل برنامج كوردز تركيبة ناجحة من الجهود العسكرية والمدنية، وهو نموذج مفيد يجدر أخذه بالاعتبار في العمليات الأخرى لمكافحة التمرد.

○ مركز العمليات المدنية – العسكرية

٢-٥٣. إن مركز العمليات (المدنية – العسكرية) هو آلية أخرى لتجميع العناصر معاً من أجل تنسيقها. ويمكن إقامته على جميع مستويات القيادة، فمركز العمليات المدنية - العسكرية ينسق تفاعل الولايات المتحدة والقوات متعددة الجنسيات مع تشكيلة عريضة من الوكالات المدنية. ولا يُصمم مركز العمليات المدنية - العسكرية ولا يجب أن يُستخدم كعنصر قيادة وسيطرة، إلا أنه يكون مفيدا في نقل توجيهات القائد للوكالات الأخرى وتبادل المعلومات وتسهيل الجهود التكميلية.

٢-٥٤. يمكن تخصيص الإدارة الكلية لمركز العمليات المدنية - العسكرية لقائد القوة متعددة الجنسيات أو بمشاركة قائد أمريكي مع قائد من القوة متعددة الجنسيات أو بمشاركة قائد أمريكي مع رئيس وكالة مدنية. كما يمكن أن يستخدم مركز العمليات المدنية– العسكرية في بناء التنسيق بين الأجهزة الحكومية في الميدان، من أجل تحقيق وحدة الجهد. وليست هناك بنية جاهزة لمركز العمليات المدنية - العسكرية، فحجمه وتكوينه يعتمدان على الموقف. ومع ذلك فإن مراكز العمليات المدنية - العسكرية هي جزء لا يتجزأ من هيئات الشئون المدنية بالجيش، بدءا من قيادة الشؤون المدنية إلى مستوى السرية. ويخدم كبار ضباط الشئون المدنية عادة في منصب المدير ونائب المدير لمركز العمليات المدنية – العسكرية. وتشمل المشاركات العسكرية الأخرى عادة الشئون المدنية، والقانونية، والعمليات، واللوجستيات، والهندسة، وممثلين طبيين عن مراكز القيادة المدعمة. ويمكن أن يضم الأعضاء المدنيون لمركز العمليات المدنية - العسكرية ممثلين من الآتي:



- هيئات الحكومة الأمريكية.
- الشركاء متعددي الجنسيات.
- المنظمات الدولية.
- الدولة المضيفة أو المنظمات المحلية.
- المنظمات غير الحكومية.

(لمزيد من المعلومات عن مراكز العمليات المدنية - العسكرية، انظر (دليل الميدان ٣-٠٥، ص ٤٠١).

اعتبارات التكامل على المستوى التكتيكي بين الوكالات

٢-٥٥ : قد تجد الوحدات التكتيكية أن تخصص الوكالات الحكومية دُفع إليها في حال مسئوليتها عن مناطق عمليات كبيرة في بيئة مكافحة التمرد. ويجب على الوحدات التكتيكية نزولا لمستوى السرية أن تكون مُعدة لتكامل جهودها مع المنظمات المدنية.

٢-٥٦. ومن أجل ضمان تكامل الإمكانات بين الوكالات، فإنه يجب على الوحدات أن تنسق مع جميع ممثلي الأجهزة الحكومية والمنظمات التي تعمل في نطاق منطقة عملياتها، ورغم أن الأفضل هو تنسيق الجهود، إلا أن عدم وضوح الرؤية والاحتكاك المتأصلين في عمليات مكافحة التمرد غالبا ما يؤديان إلى دخول المنظمات المدنية منطقة العمليات دون تنسيق مسبق. (الجدول ٢- ١ يشير إلى قائمة مقترحة للتنسيق مع الأجهزة الحكومية وغيرها من المنظمات غير العسكرية).



جدول ٢- ١. مثال لقائمة التنسيق بين الوكالات

• تحديد الهيكل التنظيمي والقيادة. • تحديد الأهداف الرئيسية، والمسؤوليات، والإمكانيات، والبرامج. • تطوير مسارات العمل المشترك أو الخيارات لتضمينها في التخطيط وتنسيق الحركة والتعليمات الأمنية. • تحديد كيفية ضمان التنسيق والاتصالات قبل وأثناء تنفيذ أنشطة المنظمة في منطقة عمليات الوحدة. • تطوير العلاقات التي تتيح تحقيق أفضل تكامل ممكن. • تعيين ضباط اتصال مع المنظمات المدنية الأكثر أهمية. • تحديد المشاكل بشكل واضح لا لبس فيه. • تحديد الفترات المعدة للعمليات. • تحديد مواقع قواعد العمليات. • تحديد عدد الأفراد وأسمائهم وأوصافهم. • تحديد أنواع السيارات المدنية وألوانها وأعدادها وأرقام لوحاتها. • تحديد موارد الوكالات الأخرى في منطقة العمليات. • تحديد الجماعات المحلية والوكالات التي يعملون معها. • تأسيس نظام للصلاحيات أو لإجراءات سير العمل، خاصة في حالات الحوادث التي ينتج عنها إصابات. • تحديد التمويل اللازم لمشاريع الوكالات المشتركة.





الملخص

٢-٥٧. قال الرئيس جون كنيدي في ملاحظة له «*يتعين عليكم أيها المحترفون العسكريون أن تعرفوا شيئا عن الاستراتيجية والتكتيك والإمداد والتموين، وأيضا عن الاقتصاد والسياسة والدبلوماسية والتاريخ. يجب أن تعرفوا كل شيء يمكن أن تعرفوه عن القوة العسكرية. ولزاما عليكم أيضا فهم حدود القوة العسكرية. وعليكم أن تفهموا أن قليلا من المشاكل الهامة في وقتنا هذا...قد حُلت في النهاية بالقوة العسكرية وحدها*»[١]. إن هذه النظرة لا تتعلق بأي موضوع أكثر من تعلقها بمكافحة التمرد، فجهود مكافحة التمرد الناجحة تتطلب وحدة الجهد في استغلال جميع وسائل القوة الوطنية. ويمكن للوكالات المدنية أن تسهم بشكل مباشر في العمليات العسكرية، عبر توفير المعلومات. وسيتم الإسهاب في شرح هذا الموضوع بالفصل التالي.

---

١ – جون. كينيدي، أوراق عامة خاصة برئيس الولايات المتحدة: جون كينيدي، تشمل الرسائل العامة، والخطب وتصريحات الرئيس من ٢٠ يناير إلى ٣١ ديسمبر ١٩٦١ (واشنطن، دي سي: المطابع الحكومية، ١٩٦٢)،ص٤٤٨ ، (تم إصدار هذا التعليق في أنابوليس، ميريلاند، إلى الخريجين من الأكاديمية البحرية الأمريكية يوم ٧ يونيو ١٩٦١).



الفصل الثالث : الاستخبارات في مكافحة التمرد

(يبدو أن كل شيء جيد يحدث، يأتي من الاستخبارات الجيدة)[1]

الجنرال كرايتون دبليو. إبرامز، الولايات المتحدة ١٩٧٠.

تعتبر الاستخبارات الفعالة والدقيقة التي تجري في الوقت المناسب ضرورية للقيام بأي عمل من الأعمال الحربية. وتنطبق هذه القاعدة بشكل خاص على عمليات مكافحة التمرد. ففي نهاية المطاف، يعتمد نجاح أو فشل المهمة على فعالية الجهد الاستخباري. ويعتمد هذا الفصل على المفاهيم السابقة للمزيد من توضيح التمردات، ومتطلبات الإعداد الاستخباري لميدان المعركة، والتخطيط المسبق قبل نشر القوات، وجمع وتحليل المعلومات الاستخباراتية في مكافحة التمرد، ودمج الاستخبارات، والمنهجية العامة لتكامل الاستخبارات مع العمليات القتالية. إن هذا الفصل لا يحل محل أي إجراءات مقررة في العقيدة العسكرية الأمريكية (انظر دليل الميدان٢-٠، ودليل الميدان ٣٤-١٣٠، ونشرة أسطول مشاة البحرية ٣-٢٣-٢، ودليل الميدان المؤقت ٢-٩١. ٤) ولكنه بدلا من ذلك يقدم توجيها محددا لمكافحة التمرد.

القسم الأول – خصائص الاستخبارات في مكافحة التمرد

٣-١. إن مكافحة التمرد هي مسعى تقوده الاستخبارات. حيث إن وظيفة الاستخبارات في مكافحة التمرد تتمثل في تسهيل فهم البيئة العملياتية مع التركيز على عامة السكان، والدولة المضيفة، والمتمردين. ويحتاج القادة إلى معلومات دقيقة عن هذه الجهات الثلاثة من أجل معالجة أفضل للقضايا التي تستثير التمرد. فكل من المتمردين وقوات مكافحة التمرد يحتاجون إلى قدرات استخباراتية فعالة لتحقيق النجاح. وكلاهما يحاول إقامة شبكات استخبارية، والحفاظ عليها مع السعي إلى إبطال فعالية قدرات الخصم الاستخبارية.

٣-٢. إن الاستخبارات في مكافحة التمرد تتعلق بالناس. فيجب على القوات الأمريكية فهم مواطني الدولة المضيفة، والمتمردين، وحكومة الدولة المضيفة. ويحتاج القادة والمخططون إلى نظرة متعمقة في الثقافات،

[1] – سورلي، ص ٥٠٦ .



والمدارك، والقيم، والمعتقدات، والاهتمامات وعمليات صنع القرار لدى الأفراد والجماعات، حيث أن تلك المتطلبات تمثل الأساس لجهود جمع وتحليل الاستخبارات.

٣-٣. تغذي الاستخبارات والعمليات بعضها بعضا. فالاستخبارات الفعالة تؤدي إلى تنفيذ عمليات فعالة. كما تسفر العمليات الفعالة عن معلومات فعالة، تولد بدورها استخبارات أكثر فاعلية. وبالمثل، يؤدي وجود استخبارات غير فعالة أو غير دقيقة إلى القيام بعمليات غير فعالة، مما يعطي نتائج عكسية.

٣-٤. جميع العمليات تحتوي على عنصر استخباري. ويجمع الجنود ومشاة البحرية المعلومات أثناء تداخلهم مع عامة السكان، لذلك يجب أن تتضمن العمليات دائما متطلبات جمع المعلومات الاستخباراتية.

٣-٥. التمردات تكون محلية. وتختلف بشكل كبير في الزمان والمكان. فالتمرد الذي تواجهه كتيبة من الكتائب يختلف غالبا عن التمرد الذي تواجهه كتيبة مجاورة. فالطبيعة الفسيفسائية للتمردات، تقترن مع حقيقة أن كل جنود الجيش وأفراد مشاة البحرية قد يجمعون الاستخبارات، مما يعني أن جميع المستويات تنتج وتستهلك المعلومات الاستخبارية مما يؤدي إلى تدفق الاستخبارات من أسفل إلى أعلى. وهذا النموذج يعني أيضا أن الوحدات التكتيكية على مستوى اللواء فما دون تكون في حاجة إلى الكثير من الدعم من أجل الجمع والتحليل، نظرا لأن هيكلهم الاستخباري غالبا ما يكون غير كاف.

٣-٦. تحدث عمليات مكافحة التمرد في بيئة مشتركة ومتداخلة ومتعددة الجنسيات على جميع المستويات. ويجب على القادة وهيئات أركانهم تنسيق عمليات جمع المعلومات الاستخبارية وتحليلها مع الجيوش الأجنبية ، ووكالات الاستخبارات الأمريكية والأجنبية، والهيئات الأخرى.

❖ القسم الثاني – التخطيط المسبق قبل نشر القوات، والإعداد الاستخباري لميدان المعركة

٣-٧. إن الإعداد الاستخباري لميدان المعركة عبارة عن عملية منهجية متواصلة لتحليل التهديد والبيئة في منطقة جغرافية معينة. ويصمم الإعداد الاستخباري لميدان المعركة لدعم تقدير هيئة الأركان، وعملية صنع القرار العسكري. وتنمو أغلب المتطلبات الاستخبارية كنتاج لعملية الإعداد الاستخباري لميدان المعركة، وعلاقاتها



التبادلية بعملية صنع القرار العسكري (دليل الميدان ٣٤-١٣٠). ويبدأ التخطيط لنشر القوات من خلال التحليل الشامل للمهمة القتالية، بما في ذلك الإعداد الاستخباري لميدان المعركة. ويتحقق الإعداد الاستخباري لميدان المعركة عبر أربع خطوات:

- تعريف البيئة العملياتية.
- وصف تأثيرات البيئة العملياتية.
- تقييم التهديد.
- تحديد مسارات التهديد للفعل.

٣-٨. إن الغرض من التخطيط والإعداد الاستخباري لميدان المعركة قبل نشر القوات يتمثل في تطوير فهم بيئة العمليات. إذ يقود هذا الفهم التخطيط لعملية الانتشار والتدريب عليها. ويجب أن تكون أعمال الاستخبارات السابقة على نشر القوات مفصلة إلى أبعد حد ممكن. ويجب أن تركز على الدولة المضيفة، وشعبها، والمتمردين في منطقة العمليات. ويستفيد القادة وضباط هيئة الأركان من أعمال الاستخبارات السابقة على نشر القوات في وضع خطة تعالج الأسباب الكامنة للتمرد، وإعداد وحداتهم للتعامل مع عامة السكان بالشكل المناسب. ويتمثل الهدف من التخطيط والإعداد في ألا يتفاجأ القادة ومرؤوسوهم بما سيلاقونه في مسرح العمليات.

٣-٩. يتبع الإعداد الاستخباري لميدان المعركة في عمليات مكافحة التمرد المنهجية المشروحة في (دليل الميدان ٣٤-١٣٠/ ونشرة أسطول مشاة البحرية ٣-٢٣-٢). ومع ذلك، فإنه يركز بشكل متزايد على الاعتبارات المدنية، خاصة على الناس والزعماء في منطقة العمليات، أكثر مما يركز عليه في العمليات التقليدية. إن الإعداد الاستخباري لميدان المعركة عملية متواصلة، يجري خلالها مراجعة ما يتم التوصل إليه أولا بأول طوال المهمة. ومع ذلك، فإن منتجات عملية النشر لها أهمية خاصة للأسباب السابق ذكرها. ويتضمن التخطيط والتجهيز لنشر القوات الإعداد الاستخباري لميدان المعركة بصورة شاملة ومفصلة قدر الإمكان. كما يحتاج الإعداد الاستخباري لميدان المعركة في مكافحة التمرد إلى أفراد يعملون في مجالات الاقتصاد، والأنثروبولوجي، والإدارة الحكومية .وهي مجالات قد تكون أكبر من خبرة القائمين على هذا الإعداد. ومن ثم تكون عملية دمج ضباط هيئة الأركان، والاعتماد على المعرفة التي لدى الأفراد غير المنتمين لجهات استخبارية، والخبراء الخارجيين ممن لديهم معرفة محلية وإقليمية، عملية حيوية للغاية للإعداد الفعال لميدان المعركة.



٣-١٠. الوحدات المنتشرة هي أفضل مصادر للمعلومات الاستخبارية. ويجب على القوات المنتشرة أن تبذل جهدها للوصول إلى الأمام لنشر وحداتها. وتسمح شبكة اتصال بروتوكول الإنترنت السرية (SIPRNET) بنشر الوحدات للخوض افتراضيا في الموقف الموجود بمسرح العمليات. وغالبا ما يمكن للوكالات الحكومية، كوزارة الخارجية، والوكالة الأمريكية للتنمية الدولية، والوكالات الاستخبارية، أن تقدم دراسات عن الدولة، وغيرها من المعلومات الأساسية كذلك.

٣-١١. استخبارات المصدر المفتوح هي معلومات ذات قيمة استخبارية محتملة ومتاحة لعامة الناس (النشرة المشتركة ١-٠٢). وهي مهمة للإعداد الاستخباري لميدان المعركة السابق على نشر القوات. وفي العديد من الحالات تتوافر المعلومات الأساسية عن السكان، والثقافات، واللغات، والتاريخ، وحكومات الدول الموجودة بمنطقة العمليات، في المصادر المفتوحة التي تشمل الكتب، والمجلات، ودوائر المعارف، والمواقع الإلكترونية، والخرائط السياحية، والأطالس. كما يمكن أن تكون المصادر الأكاديمية مثل المقالات الدورية، وأساتذة الجامعات ذات فائدة كبيرة.

○ تعريف البيئة العملياتية

٣-١٢.إن البيئة العملياتية عبارة عن مزيج من الأحوال، والظروف، والمؤثرات التي تؤثر على توظيف القدرات، وفي قرارات القائد (النشرة المشتركة ١-٠٢). فعلى المستويين التكتيكي والعملياتي، يشمل تعريف البيئة العملياتية تحديد منطقة عمليات الوحدة القتالية وتحديد منطقة الاهتمام. فمنطقة الاهتمام هي منطقة يهتم بها القائد، وتشمل منطقة النفوذ، والمناطق المتاخمة لها، وتمتد داخل أراضي العدو وصولا إلى الأهداف الحالية أو العمليات المخطط لها.، كما تشمل هذه المنطقة أيضا المناطق التي تشغلها قوات العدو ويمكن أن تعرض تنفيذ المهمة للخطر(النشرة المشتركة ١-٠٢).

٣-١٣. يمكن أن تكون مناطق العمليات ثابتة، إلا أن تدفق المعلومات والناس يستمر في مناطق العمليات بشكل متواصل. لذا فعند تحديد منطقة من مناطق الاهتمام، يأخذ القادة في اعتبارهم الجغرافيا الطبيعية، والاعتبارات المدنية، وعلى الأخص العوامل الإنسانية. فكثيرا ما تتقاطع مناطق العمليات مع خطوط الاتصالات الطبيعية، كالطرق بالإضافة إلى مناطق ذات صبغة قبلية أو اقتصادية أو ثقافية. فعلى سبيل المثال تعبر المجموعات القبلية

والأسرية في العراق وأفغانستان الحدود الدولية إلى داخل الدول المجاورة. وتسمح الروابط الحدودية للمتمردين بالحصول على ملجأ آمن خارج بلادهم، وتساعدهم على القيام بأعمال التهريب عبر الحدود. ويمكن أن تكون المنطقة محل الاهتمام كبيرة بالنسبة إلى منطقة العمليات، حيث يلزم في كثير من الأحيان عمل حساب عدة مؤثرات تؤثر على منطقة العمليات مثل:

- الروابط الأسرية، والقبلية، والعرقية، والدينية أو غيرها من الروابط التي تتجاوز منطقة العمليات.
- خطوط الاتصال مع المناطق الأخرى.
- الروابط الاقتصادية مع المناطق الأخرى.
- التأثير الإعلامي على السكان المحليين، والرأي العام الأمريكي، والشركاء متعددي الجنسيات.
- الدعم المالي، والمعنوي، واللوجستي الخارجي للعدو.

٣-١٤. على مستوى القيادة المقاتلة قد تكون منطقة الاهتمام هي العالم بأسره، وذلك إذا ما كان لقوات العدو على سبيل المثال، شبكة تمويل عالمية أو كانت قادرة على التأثير في الدعم الشعبي داخل الولايات المتحدة الأمريكية أو لدى الشركاء متعددي الجنسيات. أما على المستوى التكتيكي، فيجب أن يكون القادة على وعي بالأنشطة التي تجري في المناطق المجاورة والمراكز السكانية، والتي تؤثر على السكان في منطقة العمليات.

٣-١٥. ومثلما سبق شرحه في الفصل الثاني، فيوجد اعتبار آخر للتخطيط المسبق قبل نشر القوات وتعريف بيئة العمليات ألا وهو فهم أن العديد من الهيئات العسكرية وغير العسكرية تشارك في مجهود مكافحة التمرد. فيحدد المخططون الوكالات غير التابعة لوزارة الدفاع، والقوات متعددة الجنسيات، والمنظمات غير الحكومية، ومنظمات الدولة المضيفة في منطقة العمليات. إن وجود مثل هذه المعرفة عن تلك الهيئات أمر مطلوب من أجل تأسيس علاقات عمل وإجراءات لتبادل المعلومات. وتعد هذه العلاقات والإجراءات حيوية للغاية من أجل تطوير صورة عملياتية عامة وشاملة، وللتمكن من توحيد الجهد.

○ وصف تأثيرات البيئة العملياتية

٣-١٦. تتضمن خطوة الإعداد الاستخباري لميدان المعركة تطوير فهم البيئة العملياتية، وهي خطوة حاسمة لنجاح العمليات القتالية، وتشمل:



- الاعتبارات المدنية، مع التركيز على السكان، والتاريخ، وحكومة الدولة المضيفة في منطقة العمليات.
- تحليل الأرض (الجغرافيا الطبيعية)، مع التركيز على التالي:
  - التضاريس الوعرة والمعقدة.
  - المناطق الحضرية، ومناطق الضواحي.
  - البنية التحتية الأساسية.
  - خطوط الاتصالات.
- تحليل الطقس، مع التركيز على كيفية تأثير الطقس على أنشطة السكان، مثل الزراعة، وتهريب البضائع، أو أفعال المتمردين.

٣-١٧. تشمل هذه الخطوة جميع أعضاء هيئة الأركان، وفيها تُنمى القاعدة المعرفية المستخدمة في تطوير فهم منطقة العمليات. فعلى سبيل المثال، يتلقى أفراد الشئون المدنية تدريبا على تحليل السكان، والثقافات، والنمو الاقتصادي. ويمكن أن يساهم الجنود ومشاة البحرية بشكل كبير في تفهم الاعتبارات المدنية. وكمثال آخر يكون لدى ضباط المنطقة الأجنبية معرفة لغوية، وتاريخية، وثقافية عن مناطق بعينها، وكثيرا ما يكونون قد عاشوا فيها لفترات طويلة.

٣-١٨. تؤثر نتائج وصف تأثيرات البيئة العملياتية على العمليات في كل المستويات. فالوصف يوفر للقادة المقاتلين معلومات عن الأنشطة السياسية والسياسات الاقتصادية. وهو يقود أيضا عمليات المعلومات، وتخطيط العمليات المدنية – العسكرية. وتؤثر المعرفة المكتسبة منه على طريقة تفاعل الجنود ومشاة البحرية مع عامة السكان.

٣-١٩. الاعتبارات المدنية هي الكيفية التي تؤثر بها البنية التحتية التي أقامها الإنسان، والمؤسسات المدنية، ومواقف وأنشطة القادة المدنيين، والسكان، والمنظمات داخل منطقة العمليات على تنفيذ العمليات العسكرية (دليل الميدان ٦-٠). وتشكل الاعتبارات المدنية واحدة من الفئات الست التي تُدرج تحتها المعلومات المتعلقة بأغراض العمليات العسكرية. (يسرد المعجم الفئات الخمس الأخرى وهي عوامل المهمة، والعدو، والتضاريس، والطقس، والقوات والدعم المتاح، والوقت المتاح . وتشمل الاعتبارات المدنية ست خصائص، معروضة في



مساعد الذاكرة الذي يتضمن: المناطق، والهياكل، والقدرات، والمنظمات، والشعب، والأحداث. (تناقش الفقرات ب-١٠ وحتى ب-٢٧ هذه الخصائص).

وبينما تُعد كل خصائص الاعتبارات المدنية مهمة، فإن فهم الشعب له أهمية خاصة في مكافحة التمرد. فمن أجل وضع تقييم للشعب، يجب تحليل العوامل الثقافية الاجتماعية الستة التالية:

- المجتمع.
- الهيكل الاجتماعي.
- الثقافة.
- اللغة.
- القوة والسلطة.
- المصالح.

ويمكن أن يحدد هذا التحليل أيضا المعلومات المتعلقة بالمناطق، والهياكل، والمنظمات، والأحداث.

○ المجتمع

٣-٢٠. يمكن تعريف المجتمع بأنه جماعة من السكان يخضع أعضاؤها لنفس السلطة السياسية، ويقيمون في أرض مشتركة، ولهم ثقافة مشتركة، ويشتركون في الإحساس بهوية واحدة. وليس من السهل إنشاء أو تدمير مجتمع ما، ولكن من المكن القيام بذلك عبر الإبادة الجماعية أو الحرب.

٣-٢١. لا يوجد مجتمع متجانس. ولكن عادة ما تكون للمجتمع ثقافة مهيمنة، وقد توجد به أيضا أعداد كبيرة من الثقافات الثانوية. وقد تتشارك مجتمعات مختلفة في ثقافات متماثلة، مثل كندا والولايات المتحدة الأمريكية. والمجتمعات ليست ثابتة فهي تتغير بمرور الزمن.

٣-٢٢. إن فهم المجتمعات في منطقة العمليات يسمح لقوات مكافحة التمرد بتحقيق أهدافها وكسب الدعم. كما يدرس القادة أيضا المجتمعات خارج منطقة العمليات والتي يمكن أن تؤثر أفعالها أو آراؤها أو نفوذها السياسي على أداء المهمة.



○ الهيكل الاجتماعي

٣-٢٣. كل مجتمع يتكون من كل من الهيكل الاجتماعي والثقافة. ويشير مصطلح الهيكل الاجتماعي إلى العلاقات بين مجموعات من الأفراد من خلال نظام المجموعات. ويدوم هذا الهيكل الاجتماعي عبر الزمن. فهو منتظم ومتواصل رغم الاضطرابات. وتظل العلاقات بين أجزائه ثابتة، حتى عندما تتمدد المجموعات أو تنكمش. فعلى سبيل المثال، يتكون الهيكل في الهيئات العسكرية من الترتيب إلى مجموعات مثل الفرق والكتائب والسرايا. بينما في المجتمع فيشمل البنيان الاجتماعي: المجموعات، والمؤسسات، والمنظمات، والشبكات، ويشمل الهيكل الاجتماعي ما يلي:

- ترتيب الأجزاء التي تشكل المجتمع.
- تنظيم المواقع الاجتماعية.
- توزيع الناس على هذه المواقع.

○ المجموعات

٣-٢٤. المجموعة عبارة عن شخصين أو أكثر يتفاعلان بانتظام على أساس التطلعات المشتركة من سلوك كل منهما تجاه الآخر، وتكون بينهم علاقات وأوضاع وأدوار متبادلة. ويتضمن الهيكل الاجتماعي مجموعات مختلفة، قد تكون مجموعات عنصرية أو عرقية أو دينية أو قبلية. وقد توجد أيضا مجموعات تقوم على أساس القرابة.

٣-٢٥. أما العنصر (أو السلالة) فهو مجموعة إنسانية تعرِف نفسها أو تُعَرف من قبل الجماعات الأخرى بأنها مختلفة بموجب الخصائص المادية الفطرية. ولا وجود من الناحية البيولوجية للعنصر المختلف بين البشر، فالعنصر هو في الواقع تصنيف اجتماعي.

٣-٢٦. المجموعة العرقية هي مجتمع إنساني تميزه ممارساته الثقافية المكتسبة أو لغته أو تاريخه أو أسلافه أو ديانته عن غيره من المجتمعات الإنسانية. ويرى أعضاء الجماعة العرقية أنفسهم مختلفين عن غيرهم من الجماعات في المجتمع، ويكونون مختلفين أيضا من وجهة نظر الآخرين. ويمكن أن تضم المجموعات الدينية فروعا من مجموعات عرقية أكبر حجماً. كما يمكن أن تضم المجموعات العرقية أعضاء من أديان مختلفة، فعلى سبيل المثال: بعض الأكراد مسلمون وبعضهم الآخر مسيحيون. وقد ترتبط بعض المجموعات العرقية بدين بعينه، مثل



السينهاليون السريلانكيون الذين هم جميعا على وجه التقريب من البوذيين. وهناك مجموعات دينية أخرى بها أعضاء من عرقيات عديدة مختلفة، وأوضح مثال على ذلك في العقيدة الكاثوليكية الرومانية.

٣-٢٧. تُعرَّف القبائل على وجه العموم بأنها مجموعات مستقلة ذات بنية وراثية، تقرر فيها حقوق الأفراد بشكل كبير بواسطة أسلافهم، وتكون عضويتها عن طريق الأنساب. فالقبائل هي في الأصل شبكات اجتماعية متآلفة تُنَظم بواسطة القرابة الممتدة وعبر الاحتياجات المشتركة للأمن المادي والاقتصادي.

٣-٢٨. إن فهم تركيبة المجموعات في منطقة العمليات يعد أمرا حيويا للقيام بعمليات فعالة لمكافحة التمرد. ويصدق هذا خصوصا عندما ينظم المتمردون صفوفهم حول هويات عنصرية أو عرقية أو دينية أو قبلية. وعلاوة على ذلك، فمن الممكن أن تؤدي التوترات والأعمال العدائية بين المجموعات إلى زعزعة استقرار المجتمع ، وإتاحة الفرص للمتمردين. ولذلك يجب على القادة أن يحددوا الجماعات القوية داخل وخارج منطقة عملياتهم، وأن يحصلوا على المعلومات التالية عنهم:

- العلاقات الرسمية (مثل: الاتفاقيات أو التحالفات) بين المجموعات.
- العلاقات غير الرسمية (مثل: التسامح أو الاحتكاك) بين المجموعات.
- الانقسامات والانشقاقات بين الجماعات.
- العلاقات الشاملة بين المجموعات(مثل: التحالفات الدينية التي تتجاوز الاختلافات العرقية).

وفي بعض الحالات، قد ينتمي زعماء المتمردين وأتباعهم إلى مجموعات منفصلة. وفي حالات أخرى، قد يختلف معظم السكان عن المتمردين. ويمكن أن تشير هذه الخصائص إلى مسارات العمل التي تهدف إلى تعزيز أو توسيع بذور الشقاق بين المتمردين أنفسهم أو بينهم وبين وعامة السكان.

○ الشبكات

٣-٢٩. قد تمثل *الشبكات* جانبا هاماً من الهيكل الاجتماعي، وكذلك داخل تنظيم المتمردين (انظر الفقرات ١-٩٤ ومن الفقرة ب-٢٩ إلى ب-٥٦). وتشمل الأنواع الشائعة من الشبكات: شبكات النخبة، وشبكات السجن، والمجتمعات العرقية والدينية عبر العالم، وشبكات الجوار. ويمكن أن تكون لهذه الشبكات العديد من الأغراض الاقتصادية والإجرامية أو العاطفية. ويبحث التحليل الفعال للشبكات الاجتماعية، والذي ستجري مناقشته في الفقرات التالية، في هيكل الشبكة، وطبيعة التفاعلات بين أعضائها.



○ المؤسسات

٣-٣٠. المؤسسات هي المجموعات المشاركة في أنشطة منمطة من أجل إتمام مهمة عامة. فالمؤسسات التعليمية تتولى جمع المجموعات والأفراد الذين تتعلق أوضاعهم وأدوارهم بالتعليم والتدريس. بينما تقوم المؤسسات العسكرية بتجميع الجماعات والأفراد الذين تتعلق أوضاعهم وأدوارهم بالدفاع والأمن. فالمؤسسات التي تعتبر بمثابة حجر الأساس في المجتمعات، يستمر وجودها عبر العديد من الأجيال. وتواصل البقاء حتى بعد استبدال الأفراد الذين أسسوها.

○ المنظمات

٣-٣١. إن المنظمات سواء أكانت رسمية أو غير رسمية هي مؤسسات تتميز بالخصائص التالية:

- عضوية محدودة.
- أهداف مُعَرَّفة.
- عمليات معينة.
- مرافق ثابتة أو أماكن للاجتماعات.
- وسائل للدعم المالي واللوجيستي.

٣-٣٢. ويمكن للمخططين بشكل عام تجميع المنظمات تحت التصنيفات التالية:

- **منظمات اتصالات** لديها القدرة على التأثير في تصورات السكان.
- **منظمات دينية** تنظم القواعد، وتقوض أو تقوي الأنشطة، وتعيد تأكيد النظرة للعالم، و تقدم الدعم الاجتماعي. وتختلف المنظمة الدينية عن الجماعة الدينية، فهي تمثل تصنيفا عاما كأن تكون مسيحية، بينما تمثل المنظمة الدينية مجتمعا محددا، كالكنيسة الأسقفية.
- **منظمات اقتصادية** توفر الوظائف، وتساعد على تنظيم واستقرار التدفق النقدي، وتساعد في التنمية، وتنشئ شبكات اجتماعية.
- **المنظمات الاجتماعية** توفر الدعم للسكان، وتنشئ شبكات اجتماعية، كما يمكنها التأثير في الأيدولوجيات. ومن أمثلتها: المدارس، ومجموعات المجتمع المدني، والفرق الرياضية.



ويمكن أن تنتمي المنظمات إلى أكثر من تصنيف واحد، كأن تكون إحدى المنظمات الدينية المؤثرة منظمة اتصالات أيضا.

٣-٣٣. ربما تتحكم المنظمات أو توجه أو تقيد أو تنظم السكان المحليين. ولذلك يجب على القادة تحديد المنظمات المؤثرة داخل وخارج منطقة عملياتهم. فهم يحتاجون إلى معرفة من هم أعضاء الجماعات الذين ينتمون لكل منظمة من المنظمات، وكيف تؤثر نشاطاتهم على العمليات العسكرية. وتتمثل الخطوة التالية في تحديد كيف تؤثر هذه المنظمات على السكان المحليين الذين تلبي مصالحهم، وأي دور تلعبه للتأثير على مداركهم.

○ الأدوار والأوضاع

٣-٣٤. يتطلب فهم المجتمع تحديد الأدوار والأوضاع والمؤسسات الأكثر شيوعا داخل المجتمع. ويتفاعل الأفراد في المجتمع كأعضاء لهم مواقع اجتماعية فيه. ويشار إلى تلك المواقع الاجتماعية باسم (المنزلة الاجتماعية). وتربط معظم المجتمعات هذه المنازل بمجموعات اجتماعية معينة، مثل الأسرة، أو النسب، أو العرق، أو الدين. ويمكن تحقيق المنزلة الاجتماعية عبر استيفاء معايير معينة أو يمكن أن تكتسب بالولادة. وغالبا ما تكون المنازل الاجتماعية تبادلية، مثل وضع الزوج والزوجة أو المدرس والطالب. وتحمل كل منزلة منظومة من السلوكيات الاجتماعية تعرف بالدور، الذي يعني كيف يتوقع من شخص في منزلة اجتماعية معينة، أن يفكر ويشعر ويتصرف. ويمكن أيضا أن تتضمن المنزلة الاجتماعية توقعات عن كيفية وجوب معاملة الآخرين لشخص في هذه المنزلة. ففي المجتمع الأمريكي يكون هناك التزام على الوالدين (المنزلة الاجتماعية) برعاية أطفالهم (الدور) والحق في تأديبهم (الدور).

○ الأعراف الاجتماعية

٣-٣٥. إن الإخلال بالدور الذي يحدده وضع اجتماعي معين، مثل عدم إطعام الأطفال يؤدي إلى استنكار مجتمعي. ويعرف معيار السلوك الخاص بالأدوار الاجتماعية بالعرف الاجتماعي. فالعرف الاجتماعي هو ما يتوقع أن يفعله الناس أو يتوجب عليهم فعله، وليس ما يقومون به فعلا. وقد تكون الأعراف إما أخلاقية (مثل تحريم زنا المحارم، وتجريم القتل) أو اعتيادية (الصلاة قبل وجبات الطعام، وخلع الأحذية قبل الدخول إلى المنزل).



وحينما لا يتوافق سلوك الشخص مع الأعراف الاجتماعية، فإن هذا الشخص يمكن أن يعاقب. وإن فهم الأدوار والمنازل والأعراف الاجتماعية للمجموعات داخل منطقة العمليات يمكن أن يوضح السلوك المتوقع، كما يقدم خطوط إرشادية حول كيفية التصرف. وتشمل بعض الأعراف التي قد تؤثر على العمليات العسكرية ما يلي:

- الرغبة في الانتقام إذا ما فُقد الشرف.
- المعاملة المناسبة للنساء والأطفال.
- المجاملات العامة، مثل تقديم الهدايا.
- الممارسات التجارية المحلية، مثل الرشاوى والمساومة.

○ الثقافة

٣-٣٦. بمجرد أن يتم تحديد معالم الهيكل الاجتماعي يكون على ضباط هيئة الأركان تحديد وتحليل ثقافة المجتمع ككل، وثقافة كل مجموعة رئيسية داخل هذا المجتمع. ويشمل الهيكل الاجتماعي العلاقات بين المجموعات والمؤسسات والأفراد في المجتمع، وعلى النقيض تقدم الثقافة (الأفكار، والأعراف، والطقوس، وقواعد السلوك) معنى للأفراد داخل المجتمع. فعلى سبيل المثال، تعتبر الأسر هي حجر الأساس للهيكل الاجتماعي في كل مكان. فالزواج بواحدة، وتوقع إنجاب عدد معين من الاطفال، والرغبة في العيش في إطار القانون، تتغير بدرجة كبيرة في المجتمعات المختلفة. فتلك الأمور تمثل مسائل ثقافية. وينظر للهيكل الاجتماعي كهيكل عظمي، تمثل الثقافة العضلات التي تغطيه، أي أن الاثنان يعتمدان على بعضهما البعض ويقوي كل منهما الآخر. ويؤدي التغيير في أحدهما إلى تغيير في الآخر.

٣-٣٧. إن الثقافة عبارة عن «نسيج من المعاني» يتشارك فيه أفراد من المجتمع أو مجموعة داخل مجتمع معين (انظر دليل الميدان ٣-٠٥. ٣٠١، ونشرة مشاة البحرية ٣-٤٠. ٦ أ). والثقافة هي:

- نظام من المعتقدات، والقيم، والعادات، والسلوكيات، والمكتسبات المشتركة التي يستخدمها أعضاء المجتمع للتعامل مع عالمهم، ومع بعضهم البعض.
- مُتعلمة من خلال عملية تسمى التثقيف.
- متشاركة بواسطة أعضاء المجتمع، فليس هناك ثقافة لشخص واحد.
- منمطة، بمعنى أن الناس في المجتمع يعيشون ويفكرون بطرق تشكل أنماطا محددة ومتكررة.



- قابلة للتغيير، من خلال التفاعل الاجتماعي بين الناس والمجموعات.
- تحكمية، بمعنى أن الجنود وأفراد مشاة البحرية لا يجب عليهم وضع أية افتراضات تتعلق بما يراه المجتمع صواب وخطأ، أو حسن وسيئ.
- متأصلة، فما هو معتاد يصبح من المسلمات، ويتلقفه الأفراد داخل المجتمع باعتباره أمرا طبيعيا.

٣-٣٨. يمكن وصف الثقافة أيضا بأنها «شفرة تشغيل» صالحة لمجموعة كاملة من الناس. فالثقافة تحدد نطاق تصرفات وأفكار الأفراد، بما في ذلك ما يجب فعله وما لا يجب فعله، وكيفية فعله أو لا، ومع من يجب أن تفعل الشيء أو لا يجب أن تفعله. كما تبين الثقافة أيضا تحت أي ظروف يتم تعديل أو تغيير «القواعد». وتؤثر الثقافة على كيفية إصدار الناس للأحكام حول ما صواب أو خطأ. وتقدير ما هو هام أو غير هام، وتصنف الأمور، وتتعامل مع الأشياء التي لا تقع تحت أي من التصنيفات الموجودة. وتكون القواعد الثقافية مرنة عند الممارسة العملية. فعلى سبيل المثال، يتطلب نظام القرابة لدي أفراد قبيلة معينة من قبائل هنود الأمازون أن يتم الزواج من أبناء العم أو أبناء الخال. إلا أن تعريف ابن العم أو الخال غالبا ما يتغير لجعل الناس مؤهلين للزواج.

○ الهوية

٣-٣٩. ينتسب كل فرد إلى مجموعات متعددة، من خلال الولادة أو الاستيعاب أو الإنجاز. وتؤثر المجموعات التي ينتمي إليها الأفراد على معتقداتهم، وقيمهم، ومواقفهم، وتصوراتهم. فيقومون عن وعي أو غير وعي بتدريج هوياتهم إلى هوية أساسية وهوية ثانوية. وتكون الهوية الأساسية في كثير من الأحيان وطنية أو عرقية أو دينية. وفي المقابل، قد تتضمن الهوية الثانوية أشياء مثل الصياد أو المدون أو شارب القهوة. وكثيرا ما تكون هويات الأفراد متعارضة، ويمكن لقوات مكافحة التمرد استخدام هذه النزاعات للتأثير على قرارات الزعماء الرئيسيين.

○ المعتقدات

٣-٤٠. إن المعتقدات هي مفاهيم وأفكار مقبولة باعتبارها صحيحة، ويمكن أن تكون المعتقدات أساسية أو متوسطة أو هامشية.



٣-٤١. إن المعتقدات الأساسية هي تلك الآراء التي تشكل جزءا من الهوية العميقة للشخص، ولا تتغير بسهولة. ومن أمثلتها الاعتقاد بوجود الله، وقيمة الحكومة الديمقراطية، وأهمية الشرف الفردي والجماعي، ودور الأسرة. ولا تكون المعتقدات الأساسية مدونة وتؤخذ كما هي، وتكون مقاومة للتغيير، ولا يُبحث فيها بشكل واع. ويمكن أن تؤدي محاولة تغيير المعتقدات الأساسية لثقافة معينة إلى عواقب كبيرة غير مقصودة من الدرجة الثانية والثالثة. وتتخذ القرارات للقيام بذلك على المستوى الوطني الاستراتيجي.

٣-٤٢. تستند المعتقدات المتوسطة إلى شخصيات سلطوية[١] أو نصوص ملزمة. ولذلك يمكن التأثير فيها أحيانا عبر استمالة قادة الرأي.

٣-٤٣. تنبثق المعتقدات الثانوية من المعتقدات المتوسطة. وتكون هذه المعتقدات مفتوحة للنقاش، وتُعتنق بشكل واع، ومن السهل تغييرها. فعلى سبيل المثال، يمكن أن ينشأ الاعتقاد في تحديد النسل من معتقدات الشخص عن الكنيسة الكاثوليكية الرومانية. كما يمكن أن تأتي المعتقدات حول نظرية الكبت الجنسي من رأي الشخص في سيجموند فرويد.

○ القيم

٣-٤٤. إن *القيمة* هي معتقد ثابت عن أن حالة سلوكية معينة أو وضع نهائي يكون مفضلا عن حالة سلوكية أو وضع نهائي مضاد أو معاكس. وتتضمن القيم المعتقدات الخاصة بموضوعات مثل التسامح، والاستقرار، والرخاء، والتغيير الاجتماعي، وتقرير المصير. وتغرس كل مجموعة ينتمي إليها الشخص في ذهنه قيمها وترتيب الأهميات لديها. ولا يتلقف الأفراد جميع قيم المجموعات التي ينتمون إليها دون تساؤل، فهم يتقبلون بعضها ويرفضون البعض الآخر. وينتمي معظم الأفراد لأكثر من مجموعة اجتماعية واحدة، وكثيرا ما تكون قيم كل مجموعة متعارضة، فقد تتعارض القيم الدينية مع قيم الجيل الجديد أو قيم النوع الاجتماعي(الجندر) مع الممارسات التنظيمية. ويجب على القادة العسكريين تقييم قيم كل مجموعة في منطقة العمليات، وتقرير ما إذا كانت القيم التي يروج لها التمرد تتوافق مع قيم المجموعات الأخرى في منطقة العمليات أو مع قيم حكومة الدولة المضيفة. وعلى

---

١ – الشخصية السلطوية يقصد بها الشخص الذي قد يكون في موقع سلطة تجاه الآخر مثل الوالدين، والمعلم ، ورؤساء البلديات، ورؤساء الدول.(المترجم).



أساس ذلك التقييم سيتمكن القادة من تقرير ما إذا كان في إمكان قوات مكافحة التمرد توظيف تلك الاختلافات في القيم.

○ التوجهات والتصورات

٣-٤٥. إن التوجهات هي الأُلفة والبغض تجاه مجموعات، وأشخاص، وأشياء. وتؤثر التوجهات على التصورات، وهي العملية التي يقوم الفرد بواسطتها باختيار، وتقييم، وتنظيم المعلومات التي يحصل عليها من البيئة الخارجية. ويجب على القادة دراسة توجهات المجموعات فيما يتعلق بالآتي:

- المجموعات الأخرى.
- الغرباء.
- حكومة الدولة المضيفة.
- الولايات المتحدة.
- القوات الأمريكية.
- العولمة.

○ نظم الاعتقاد

٣-٤٦. إن محصلة الهويات، والمعتقدات، والقيم، والتوجهات، والتصورات التي يحملها الشخص – وترتيبها في الأهمية – تمثل نظام الاعتقاد لدي ذلك الشخص. وتقع الديانات والأيديولوجيات، وغيرها من الشموليات تحت نفس التصنيف. ويمكن أن يشتمل الدين كنظام اعتقادي على أشياء من قبيل مفهوم الإله، والرؤية لما بعد الحياة، وأفكار عن المقدس والمدنس، وطقوس الجنائز، وقواعد السلوك، وأحوال العبادة.

٣-٤٧. يعمل نظام الاعتقاد كمصفاة للمعلومات الجديدة، فهو يمثل العدسات التي يرى الناس من خلالها العالم. واختلاف نظم الاعتقاد يؤدي إلى اختلاف الآراء، فما يراه أعضاء جماعة معينة منطقيا أو طبيعيا أو صحيحا قد يراه من هو خارج هذه الجماعة غريبا أو غير منطقي وغير عقلاني. ويسمح فهم نُظم اعتقاد المجموعات المختلفة بمنطقة العمليات، لقوات مكافحة التمرد بالتأثير على السكان بصورة أكثر فاعلية.



٣-٤٨. يجب على القادة العسكريين أن يولوا عناية فائقة لنظم الاعتقاد لدى المتمردين والمجموعات الأخرى في منطقة العمليات. فأي تمرد قد يضع أهدافه في إطار نظام اعتقادي معين، أو قد يستخدم هذا النظام الاعتقادي لتعبئة وتجنيد الأتباع. إن الاختلافات بين نظم اعتقاد المتمردين والمجموعات المدنية، تتيح فرص أمام قوات مكافحة التمرد لفصل المتمردين عن باقي السكان. وإذا كان سكان الإقليم أعضاء في أكثر من مجموعة واحدة، فقد توجد تناقضات في نظم اعتقادهم يمكن استغلالها.

○ الأشكال الثقافية

٣-٤٩. إن الأشكال الثقافية هي التعبير الملموس عن نظم الاعتقاد المشتركة بين أعضاء ثقافة معينة. وتتضمن الأشكال الثقافية الطقوس، والرموز، والشعائر، والأساطير، والسرديات القصصية. كما تمثل الأشكال الثقافية وسيلة لتوصيل الأيديولوجيات، والقيم، والمعايير التي تؤثر على الفكر والسلوك. وتنشئ أو تبتكر كل ثقافة أشكالها الثقافية الخاصة التي يتم من خلالها نقل وإعادة إنتاج المعاني الثقافية. ويمكن فك رموز نظم اعتقاد ثقافة ما عن طريق مراقبة وتحليل أشكالها الثقافية. وكثيرا ما تستخدم مجموعات المتمردين أشكالا ثقافية محلية لتعبئة السكان. ويمكن لقوات مكافحة التمرد استخدام الأشكال الثقافية لتغيير التصورات أو كسب الدعم أو الحد من الدعم المقدم للمتمردين.

٣-٥٠. إن أهم شكل من الأشكال الثقافية التي يجب على قوات مكافحة التمرد فهمها هي السرديات القصصية. فالسردية الثقافية عبارة عن قصة يتم سردها على شكل مجموعة أحداث ترتبط مع بعضها البعض بصورة عرضية لتفسر حدثا في تاريخ المجموعة، وتعبر عن القيم أو الشخصية أو الهوية الذاتية للمجموعة. وإن السرديات القصصية وسيلة يتم من خلالها التعبير عن الأيدولوجيات، واستيعابها من قبل أعضاء المجتمع. فعلى سبيل المثال: أثناء حفل شاي في مدينة بوسطن عام ١٧٧٣، تخلص صمويل أدامز وأبناء الحرية[1] من خمسة أطنان من الشاي في مرفأ بوسطن احتجاجا على ما اعتبروه فرض ضرائب بصورة غير منصفة من قبل السلطات البريطانية. إن هذه الأقصوصة تشرح بصورة جزئية لماذا بدأت حرب الاستقلال. ومع ذلك، فإنها تقول أيضا للأمريكيين

١- صمويل أدامز هو رجل دولة أميركي، وأحد الآباء المؤسسين لأميركا. قام رفقة مجموعة من ملاك الأراضي الأميركيين ممن اجتمعوا على معارضة فرض الضرائب البريطانية على المستعمرات الأميركية دون رضا المستوطنين (اشتهروا باسم أبناء الحرية) بإلقاء حمولة شاي من ٣ سفن في ميناء بوسطن، واعتبرت تلك الحادثة علامة فارقة في التاريخ الأميركي ضمن جهود المستوطنين الأميركيين للاستقلال عن بريطانيا، وهو ما تحقق عام ١٧٧٦ (المترجم).



شيئا عن أنفسهم كلما استمعوا للقصة، وهي أن الإنصاف والعدل والاستقلال تستحق أن يُحارب من أجلها. وكما يبين هذا المثل، فإن السرديات القصصية قد لا تتطابق مع الحقائق التاريخية أو قد تختزل الحقائق بشكل كبير من أجل التعبير بشكل أوضح عن القيم الثقافية الأساسية. (فعلى سبيل المثال، كان الأمريكان في عام **١٧٧٣** يدفعون ضرائب أقل من نظرائهم البريطانيين، وهدفت معظم محاولات البريطانيين لزيادة العائدات من المستعمرات للمساعدة على خفض الدين القومي المتضخم الناجم عن الانفاق العسكري بهدف الدفاع عن تلك المستعمرات). ومن خلال الاستماع للسرديات القصصية، يكون في إمكان قوات مكافحة التمرد تحديد القيم الأساسية للمجتمع . ويجب على القادة أن يولوا عناية فائقة للأقاصيص الثقافية لسكان الدولة المضيفة المتعلقة بالخارجين على القانون، والأبطال الثوريين، والرموز التاريخية المقاومة. فالمتمردين قد يستخدمون تلك الأقاصيص في تعبئة السكان.

٣-٥١. تشمل الأشكال الثقافية الأخرى الطقوس والرموز. فالطقس عبارة عن سلسلة نمطية من الأنشطة التي تتضمن إيماءات وكلمات وأشياء تؤدى للتأثير على الكيانات أو القوى الخارقة للطبيعة نيابة عن أهداف ومصالح الفاعلين. ويمكن أن تكون الطقوس مقدسة أو علمانية. أما الرمز فهو أصغر وحدة ثقافية المعنى. وتمتلئ الرموز بكم هائل من المعلومات التي يمكن فك شفرتها بواسطة مراقب على دراية وإطلاع. ويمكن أن تكون الرموز عبارة عن أشياء أو أنشطة أو كلمات أو علاقات أو أحداث أو إيماءات. وغالبا ما تستخدم المؤسسات والمنظمات الرموز الثقافية لتجميع القوى السياسية أو لتوليد مقاومة ضد المجموعات الخارجية. ويجب على القادة الانتباه بعناية لمعنى الرموز الشائعة في منطقة العمليات، ولكيفية استخدام المجموعات المختلفة لها.

- **اللغة**

٣-٥٢. إن *اللغة* هي نظام الرموز الذي يستخدمه الأشخاص للتواصل فيما بينهم. وهي عنصر ثقافي يتم تعلمه. ويتطلب التواصل الناجح أكثر من مجرد المعرفة بقواعد اللغة ، فهو يتطلب أيضا فهم الوضع الاجتماعي، والسلوك المناسب تجاه أشخاص من أوضاع اجتماعية مختلفة، والإشارات غير اللفظية والأمور الأخرى المشابهة. وإن فهم البيئة الاجتماعية يمكن أن يسهل التواصل الفعال، حتى إذا كانت قوات مكافحة التمرد لا تتحدث اللغة المحلية وتعمل من خلال مترجمين.



٣-٥٣. قد تكون للغات المستخدمة في منطقة العمليات تأثير كبير على العمليات القتالية. ويجب أن تُحدد اللغات لتسهيل التدرب عليها، وتيسير وسائل الاتصال مثل بطاقات العبارات، وطلب المترجين. فالمترجمون في غاية الأهمية لجمع المعلومات الاستخبارية، والتفاعل مع المواطنين المحليين وزعماء المجتمع، وكذلك لتطوير مخرجات عمليات المعلومات. (يتناول الملحق ج الدعم اللغوي).

٣-٥٤. إن النقل الحرفي للأسماء التي لا تكتب عادة بالحروف الإنجليزية يؤثر على جميع العمليات الاستخبارية، خاصة التجميع والتحليل والدمج. كما يمكن أن تؤدي أسماء الأماكن الغريبة والمتشابهة إلى صعوبة إيجاد هذه الأماكن على الخرائط، والتسبب بأخطاء في تحديد الأهداف. بالإضافة إلى أن المحتجزين من المتمردين يمكن أن يُخلى سبيلهم إذا ما حُددت أسماؤهم بشكل خاطئ. وفي الدول التي لا تستخدم الحروف الإنجليزية، يجب أن يوضع معيار على نطاق القيادات المقاتلة لتهجئة الأسماء، بحيث يكون متفقا عليه من قبل الوكالات الأخرى غير وزارة الدفاع.

○ القوة والسلطة

٣-٥٥. يجب على ضباط هيئة الأركان، بمجرد رسمهم خريطة للهيكل الاجتماعي وفهم الثقافة، تحديد كيف يتم توزيع واستخدام القوة داخل المجتمع. فالقوة هي احتمال أن يكون أحد الأطراف الفاعلة في إطار علاقة اجتماعية في وضع يمكنه من تنفيذ إرادته رغم وجود مقاومة لذلك. ففهم ماهية القوة يمثل مفتاح التلاعب بمصالح المجموعات داخل المجتمع.

٣-٥٦. قد يوجد العديد من أصحاب القوة الرسميين وغير الرسميين في المجتمع. ويشمل النظام السياسي الرسمي الهيئات التالية:

- الحكومات المركزية.
- الحكومات المحلية.
- جماعات المصالح السياسية.
- الأحزاب السياسية.
- النقابات.



- الوكالات الحكومية.
- الهيئات السياسية الإقليمية والدولية.

إن فهم النظام السياسي الرسمي يعد ضروريا ولكنه غير كاف لعمليات مكافحة التمرد. فأصحاب القوة غير الرسميين كثيرا ما يكونون أكثر أهمية. وقد يشملون الجماعات العرقية – الدينية، والنخب الاجتماعية، والشخصيات الدينية.

٣-٥٧ : يجب على قوات مكافحة التمرد تحديد نوع القوة الموجودة لدى كل مجموعة في منطقة العمليات، وفيم تُستخدم تلك القوة (مثل تكديس الموارد، وحماية الأتباع)؟، وكيفية اكتساب تلك القوة والحفاظ عليها. كما يجب على القادة أيضاً تحديد نفس المعلومات عن الزعماء داخل مجموعات معينة. وهناك أربعة أشكال رئيسية للقوة بالمجتمع:

- القوة القسرية.
- رأس المال الاجتماعي.
- الموارد الاقتصادية.
- السلطة.

○ القوة القسرية

٣-٥٨. إن *الإكراه* هو القدرة على إجبار الشخص على عمل شيء عبر التهديد بالأذى أو باستخدام القوة المادية. ويمكن أن تكون القوة القسرية موجبة أو سالبة. ومثال القوة التي تستخدم بشكل إيجابي، قيام مجموعة ما بتوفير الأمن لأعضائها (كما هو الحال في الأعمال الشرطية، والدفاع عن الأرض)، أما مثال قوة الإكراه التي تستخدم بشكل سلبي، فهو قيام الجماعة بترويع أو تهديد أعضاء الجماعة نفسها أو من هم خارجها.

٣-٥٩. إن أحد الأدوار الأساسية للحكومة يتمثل في توفير الأمن المادي لمواطنيها عبر احتكار استخدام القوة القسرية داخل أراضيها. وعندما تخفق الحكومة في توفير الأمن لمواطنيها أو تشكل تهديدا لهم، فقد يسعى المواطنون للبحث عن ضمانات أمنية بديلة. ويمكن أن تقوم الجماعات العرقية أو السياسية أو الدينية أو القبلية في منطقة العمليات بتوفير مثل تلك الضمانات.



٣-٦٠. قد يمتلك المتمردون والجماعات الأخرى غير الحكومية وسائل قوة قسرية لا يستهان بها. فمثل تلك الجماعات قد تستخدم الإكراه لاكتساب النفوذ على السكان. ومن أمثلة المنظمات التي لديها مثل تلك القوة، الوحدات شبه العسكرية، والميليشيات القبلية، والعصابات، وأفراد الأمن النظاميين. وقد تستخدم تلك المجموعات الإكراه لأغراض مختلفة لا تتعلق بالتمرد. ومن أمثلة ذلك، حماية أعضاء مجتمعاتها، أو الأخذ بالثأر، أو الاشتراك في أنشطة إجرامية. وما قد يبدو أنه عنف من قبل المتمردين ضد المدنيين الأبرياء، قد يكون في الواقع مشكلة متعلقة بصراع دموي قبلي وليس تمردا.

○ رأس المال الاجتماعي

٣-٦١. يشير *رأس المال الاجتماعي* إلى قدرة الأفراد والمجموعات على استخدام الشبكات الاجتماعية التبادلية من أجل تحقيق أهدافهم. وفي العديد من المجتمعات غير الغربية تكون العلاقات بين العملاء وصاحب العمل أحد الأشكال المهمة لرأس المال الاجتماعي. ففي نظام قائم على أساس علاقات العملاء وأصحاب الأعمال، يقدم الفرد الذي يكون في وضع قوي البضائع، والخدمات، والأمن، أو غير ذلك من الموارد للأتباع مقابل الدعم السياسي أو الولاء، وبذلك يكدس القوة. و يجب على قوات مكافحة التمرد أن تحدد قدر الإمكان المجموعات والأفراد الذين لديهم رأس مال اجتماعي، وكيفية اجتذابهم للأتباع وحفاظهم عليهم.

○ القوة الاقتصادية

٣-٦٢. إن *القوة الاقتصادية* هي قدرة المجموعات أو الأفراد على استخدام الحوافز والمثبطات الاقتصادية لتغيير سلوك الناس. ويمكن أن تكون الأنظمة الاقتصادية رسمية أو غير رسمية أو خليط من الاثنين. وفي الدولة الضعيفة أو الفاشلة، قد لا يعمل الاقتصاد الرسمي بشكل جيد. وفي مثل تلك الحالات يلعب الاقتصاد غير الرسمي دورا محوريا في حياة الناس اليومية. ويشير الاقتصاد غير الرسمي إلى نشاطات من قبيل التهريب، وأنشطة السوق السوداء، والمقايضة، والتبادل. وعلى سبيل المثال، في العديد من المجتمعات، تُوزع الأموال والسلع الاقتصادية الأخرى من خلال شبكات القبائل أو العشائر، وترتبط بنظم حماية أهلية. وتكون تلك المجموعات قادرة على إمداد أعضائها بالموارد الاقتصادية من خلال اقتصاد غير رسمي مما يكسبها الأتباع، وقد تكتسب قوة سياسية لا يستهان بها. لذلك يجب على قوات مكافحة التمرد مراقبة الاقتصاد المحلي غير الرسمي،



وتقييم الدور الذي تلعبه مختلف المجموعات فضلا عن الأفراد في ذلك الاقتصاد. كما يمكن لتنظيمات المتمردين أيضا أن تجتذب الأتباع من خلال الأنشطة الإجرامية التي تدر المال.

○ السلطة

٣-٦٣. إن السلطة هي القوة الشرعية المرتبطة بالمنزلة الاجتماعية، وتكون مسوغة بمعتقدات أتباعها. وهناك ثلاثة أنواع أساسية من السلطة:

- **السلطة القانونية الرشيدة**، وهي السلطة التي ترتكز على القانون والعقد الاجتماعي، وتكون مقننة في قواعد موضوعية غير ذاتية، وتوجد بشكل أكثر شيوعا في المجتمعات الغربية المتقدمة.
- **السلطة الكاريزمية**، وهي التي يمارسها الزعماء الذين ينمون الولاء بين أتباعهم بسبب جاذبيتهم الفردية الفريدة الكاريزمية سواء من الناحية الأيديولوجية أو الدينية أو السياسية أو الاجتماعية.
- **السلطة التقليدية**، وهي التي تمنح عادة عبر تسلسل وراثي أو وظيفة استثنائية بواسطة قوة عليا.

٣-٦٤. تعتمد السلطة التقليدية على السوابق التاريخية. وهي نوع شائع من السلطة في المجتمعات غير الغربية. وتعتمد الأشكال التنظيمية القبلية والدينية بوجه خاص على السلطة التقليدية بدرجة كبيرة. وغالبا ما يكون لدى رموز السلطة التقليدية قوة كافية– خاصة في المناطق الريفية – للقيام بتمرد دون معاونة خارجية. وإن فهم أنواع السلطة التي تعمل في النظم السياسية الرسمية وغير الرسمية بمنطقة العمليات، يساعد قوات مكافحة التمرد على تحديد مصادر التأثير التي يمكنها مساعدة أو إعاقة انجاز الأهداف.

○ المصالح

٣-٦٥. يحلل القادة وضباط هيئة الأركان ثقافة المجتمع ككل، وكذا ثقافة كل مجموعة من مجموعات المجتمع على حدة. فيحددون من تكون لديه قوة رسمية وغير رسمية، ولماذا؟. ثم يبحثون عن طرق للحد من دعم المتمردين، وكسب الدعم لحكومة الدولة المضيفة.

٣-٦٦. يتطلب تحقيق هذه المهام من القادة وضباط هيئة الأركان فهم مصالح عامة السكان، وتشير المصالح هنا إلى الدوافع الأساسية التي تحرك السلوك. ويشمل ذلك الأمن المادي، والضروريات الأساسية، والرفاه الاقتصادي، والمشاركة السياسية، والهوية الاجتماعية. فعندما تفشل الحكومة في الأخذ بزمام الأمور خلال أوقات



عدم الاستقرار، تحقق المجموعات والمنظمات التي ينتمي إليها السكان بعض أوكل مصالحهم. وإن فهم مصالح مجموعة ما، يسمح للقادة بتحديد فرص تحقيق أو إحباط تلك المصالح. فمصالح مجموعة من المجموعات قد تصبح مظالم مالم تقم حكومة الدولة المضيفة بتحقيقها.

○ الأمن المادي

٣-٦٧. خلال أي مرحلة من مراحل عدم الاستقرار، تتمثل المصلحة الأولية للسكان في توفير الأمن المادي لهم ولأسرهم. وعندما تفشل قوات الدولة المضيفة في توفير الأمن، أو تهدد أمن المدنيين، فمن المحتمل أن يلجأ السكان إلى البحث عن ضمانات أمنية لدي المتمردين أو الميليشيات أو المجموعات المسلحة الأخرى. وإن ذلك الوضع يمكن أن يوفر الدعم للتمرد. ومع ذلك، فحين تقوم قوات الدولة المضيفة بتوفير الأمن المادي، فإن السكان يكونون أكثر ميلا لدعم الحكومة. لذا يحدد القادة الآتي:

- ما إذا كان السكان آمنين من الأذى.
- ما إذا كان هناك نظام ساري للشرطة والقضاء.
- ما إذا كانت الشرطة والمحاكم عادلة ومنصفة دون تمييز.
- من يوفر الأمن لكل مجموعة في حالة عدم وجود جهاز أمني حكومي عادل وفعال.

ويجب توفير الأمن بواسطة حكومة الدولة المضيفة بالتزامن مع الإصلاح السياسي والاقتصادي.

○ الخدمات الأساسية

٣-٦٨. توفر الخدمات الأساسية تلك الأشياء اللازمة لإدامة الحياة. ومن أمثلة الخدمات الأساسية: الطعام، والمياه، والملابس، والمأوى، والعلاج الطبي. ويتطلب تحقيق استقرار السكان تلبية تلك الاحتياجات. ويسعى الناس إلى تلبية احتياجاتهم الأساسية حتى الوفاء بها بأي ثمن، ومن أي مصدر كان. ويدعم الناس المصدر الذي يلبي احتياجاتهم. فإذا كان المصدر من المتمردين، فمن المرجح أن يدعم السكان التمرد. أما إذا قدمت حكومة الدولة المضيفة خدمات أساسية يمكن الاعتماد عليها، فمن المرجح أن يدعمها السكان. ولذلك يحدد القادة من الذي يقدم الخدمات الأساسية لكل مجموعة من السكان.



○ الاقتصاد

٣-٦٩. يحقق الأفراد والجماعات في أي مجتمع مصالحهم الاقتصادية عن طريق إنتاج، وتوزيع، واستهلاك السلع والخدمات. وتعتمد كيفية استيفاء الأفراد لاحتياجاتهم الاقتصادية على مستوى ونوع التنمية الاقتصادية للمجتمع. فعلى سبيل المثال، في المجتمع الذي يقوم على أساس ريفي، قد تمثل ملكية الأرض جزءا رئيسيا من أي خطة للتنمية الاقتصادية، وفي مجتمع أكثر تحضراً، يمكن أن تكون للوظائف في القطاعين العام والخاص أهمية قصوى.

٣-٧٠. في بعض الأحيان تساهم الفوارق الاقتصادية بين المجموعات في حدوث عدم استقرار سياسي. وغالبا ما تستخدم قيادة المتمردين أو رموز السلطة التقليدية مظالم حقيقية أو متخيلة للقيام بالتمرد. ويمكن أن تتضمن المظالم المتخيلة ما يلي:

- الحرمان من الحقوق الاقتصادية.
- الإجراءات الاقتصادية الاستغلالية.
- التفاوت الكبير في الدخل الذي يؤدي إلى (أو يسمح بوجود) تفاوت طبقي شديد.

٣-٧١. قد تؤثر العمليات العسكرية، أو عمليات المتمردين على الاقتصاد بصورة سلبية. ويمكن أن يؤدي ذلك الاضطراب إلى الاستياء من حكومة الدولة المضيفة. وعلى العكس فإن إحياء نظم الإنتاج والتوزيع يمكن أن ينشط الاقتصاد، ويخلق فرصا للعمل والنمو، ويؤثر بصورة إيجابية على التصورات المحلية. ويجب على القادة تحديد ما يلي من أجل تقرير كيفية الحد من الدعم المقدم للمتمردين، وزيادة دعم حكومة الدولة المضيفة:

- ما إذا كان المجتمع لديه اقتصاد فعال.
- ما إذا كانت لدى السكان حرية التعامل في العقارات والأموال المنقولة.
- كيفية الحد من الشكاوى الاقتصادية للمواطنين المدنيين.



○ المشاركة السياسية

٣-٧٢. توجد مصلحة أخرى للسكان تتمثل في المشاركة السياسية. فالعديد من التمردات بدأت بسبب أن مجموعات داخل المجتمع اعتقدت بأنها قد حرمت من حقوقها السياسية. ويمكن أن تستخدم بعض المجموعات السرديات القصصية والرموز الثقافية للتعبئة من أجل العمل السياسي. وغالبا ما تلتف حول رموز السلطة التقليدية أو الشخصيات الكاريزمية. ويجب على القادة التحقيق في الأمور التالية:

- امتلاك كافة السكان المدنيين لحق المشاركة السياسية.
- وجود أشكال من التمييز العرقي أو الديني أو من أي شكل آخر.
- ما إذا كانت السياسات القانونية أو الاجتماعية أو غيرها تؤدي إلى خلق مظالم تسهم في اشعال التمرد.

ويجب على القادة أيضا تحديد رموز السلطة التقليدية أو الشخصيات الكاريزمية، والسرديات القصصية التي تحفز العمل السياسي.

○ المظالم (الشكاوى)

٣-٧٣. يمكن للمصالح غير المتحققة أن تتحول إلى مظالم، ويبين الجدول ٣- ١ العوامل التي يجب مراعاتها عندما تتحول مصلحة ما إلى مظلمة.

الجدول ٣- ١ العوامل الواجب مراعاتها عند معالجة المظالم

- ما هي شكاوى المتمردين؟
- ما هي شكاوى السكان؟
- هل يرى الشخص العاقل أن شكاوى السكان صحيحة فعلا؟ فصحة وشرعية المظالم والشكاوي يجب أن تُقيم باستخدام المعايير الموضوعية والذاتية.
- هل شكاوي السكان هي نفسها شكاوي المتمردين؟
- ما الذي تعتقد حكومة الدولة المضيفة أنه من شكاوى السكان؟ وهل تعتقد أن هذه الشكاوى صحيحة؟
- هل شكاوى السكان هي نفسها التي تتصورها حكومة الدولة المضيفة ؟
- هل قامت حكومة الدولة المضيفة بجهود مخلصة لمعالجة هذه الشكاوى؟
- هل هناك تصرفات عملية يمكن أن تقوم بها حكومة الدولة المضيفة لمعالجة هذه الشكاوي؟ أم أن معالجة مصدر الشكاوي يتجاوز قدرات حكومة الدولة المضيفة؟ (على سبيل المثال، قد يكون السبب الرئيسي للاضطرابات الاجتماعية والاقتصادية هو العولمة).
- هل في إمكان القوات الأمريكية التصرف لمعالجة هذه المصالح أو المظالم؟

○ تقييم التهديد

٣-٧٤. إن الغرض من تقييم التمرد والتهديدات المرتبطة به يتمثل في فهم العدو، وقدراته، ونقاط ضعفه. ويحدد هذا التقييم أيضا الفرص التي يمكن أن يستغلها القادة.

٣-٧٥. إن تقييم التمرد أمر صعب. فمن الطبيعي أن أوامر قتال العدو المرتبة بدقة لا تكون متاحة ولا تمثل ما يريد القادة معرفته. فالهياكل التنظيمية للمتمردين تُقام على أساس وظيفي، وتتكيف باستمرار. ويمكن أن تؤدي محاولات تطبيق النظام التقليدي لأوامر المعركة إلى نتائج مضللة وشديدة التبسيط . ويحتاج القادة إلى معرفة خصائص صعبة القياس، تتضمن ما يلي:

- أهداف المتمردين.
- المظالم التي يستغلها المتمردون.
- وسائل المتمردين لكسب الدعم.
- تنظيمات قوات المتمردين.
- المواقع الدقيقة للزعماء الرئيسيين للمتمردين.

ومع ذلك، عادة ما لا يبدو المتمردون مختلفين عن عامة السكان، وهم يبذلون قصارى جهدهم للانخراط بين غير المقاتلين. وقد يظهر المتمردون علنا دوافع وأهداف تختلف عما يدفعهم بالفعل إلى تنفيذ عملياتهم. ومما يعقد الأمور أن تنظيمات المتمردين غالبا ما تكون متجذرة في مجموعات عرقية أو قبلية. وغالبا ما تشارك في أنشطة إجرامية أو تربط نفسها بأحزاب سياسية، أو مشروعات خيرية أو منظمات دينية. وهذه الأوضاع والممارسات تجعل من الصعب تحديد من أو ما الذي يشكل التهديد. ويسرد الجدول ٣-٢ خصائص التمرد التي يمكن أن توفر أساسا للتقييم. كما يسرد الجدول ٣-٢ أيضا عوامل أمر القتال التقليدي للمعركة كملحق للمحللين.

جدول ٣- ٢ خصائص التمرد وعوامل أمر القتال التقليدي للمعركة

عوامل أمر القتال التقليدي للمعركة	خصائص التمرد
• التركيب.	• أهداف المتمردين.
• التنظيم.	• دوافع المتمردين.
• القوة.	• الدعم الشعبي أو القبول.
• التكتيكات والعمليات.	• أنشطة الدعم، وقدراتها، ونقاط ضعفها.
• التدريب.	• أنشطة المعلومات، وقدراتها، ونقاط ضعفها.
• اللوجستيات.	• الأنشطة السياسية، وقدراتها، ونقاط ضعفها.
• الفاعلية العملياتية.	• الأنشطة العنيفة، وقدراتها، ونقاط ضعفها.
• البيانات الفنية الإلكترونية	• التنظيم.
• الشخصيات.	• الزعماء الأساسيين، وشخصياتهم.
• البيانات التفصيلية.	



• عوامل أخرى.	

٣-٧٦. إن خصائص التمرد التالية غالبا ما تكون هي الأكثر أهمية بالنسبة للمتطلبات الاستخبارية، وأكثرها صعوبة في التحقق منها:

- الأهداف.
- الدوافع.
- وسائل توليد الدعم الشعبي أو القبول.

إن القدرة على توليد الدعم الشعبي والحفاظ عليه بشكل خاص، أو على الأقل الإذعان والقبول، غالبا ما يكون لها تأثير كبير على فعالية التمرد على المدى الطويل. وهذه القدرة عادة ما تمثل مركز ثقل التمرد. ويوفر الدعم أو القبول للتمرد سواء كان إراديا أو غير إرادي، ما يلي :

- الملاذ الآمن.
- حرية الحركة.
- الدعم اللوجستي.
- الدعم المالي.
- المعلومات الاستخبارية.
- المجندين الجدد.

وغالبا ما يتم توليد الدعم أو القبول باستخدام الإكراه العنيف، وترهيب السكان. ففي تلك الحالات، حتى لو لم يكن الناس يؤيدون قضية المتمردين، فإنهم يجبِرون على تقبل المتمردين أو تقديم الدعم المادي لهم.

٣-٧٧. إن فهم توجهات وتصورات المجموعات بالمجتمع أمر في غاية الأهمية لفهم التهديد. فمن المهم معرفة كيف يرى السكان المتمردين، والدولة المضيفة، والقوات الأمريكية. وبالإضافة إلى ذلك، يمثل تصور الدولة المضيفة والمتمردين بعضهم لبعض وللقوات الأمريكية، أمر أيضا في غاية الأهمية. إن معرفة توجهات وتصورات المجموعات والمنظمات المختلفة تساهم في عمليات صنع القرار، وتشكل التفكير الشعبي بخصوص شرعية أطراف النزاع.



٣-٧٨. يجب على المحللين عند تنفيذ الإعداد الاستخباري لميدان المعركة أن يركزوا على نقاط ضعف المتمردين لاستغلالها، ونقاط القوة للحد منها. (انظر الفصل الأول). فتقييم التهديدات من المتمردين والجماعات المسلحة الأخرى، ومعرفة مصالح وتوجهات السكان تجعل المحللين يحددون عوامل التفرقة بين المتمردين والسكان. كما يحدد هذا التحليل أيضاً عوامل التفرقة بين حكومة الدولة المضيفة والمواطنين. فعلى سبيل المثال: إذا كانت أيديولوجية المتمردين غير مقبولة شعبيا، فإن المتمردين قد يستخدمون الترهيب للحصول على الدعم، ومثال آخر على ذلك، اكتشاف أن المتمردين يكتسبون الدعم عن طريق تقديم الخدمات الاجتماعية التي أهملتها حكومة الدولة المضيفة أو ليس في إمكانها تقديمها. وإن تحديد هذه الانقسامات يبين فرص القيام بعمليات توسع الفواصل بين المتمردين والسكان، أو تقلل الانقسامات بين حكومة الدولة المضيفة والمواطنين.

○ تحديد الهدف والدافع

٣-٧٩. توجد لدي المتمردين أهداف سياسية، وتحفزهم أيديولوجية أو مظالم. وقد تكون المظالم حقيقية أو متخيلة. ويتيح تحديد أهداف المتمردين ودوافعهم لقوات مكافحة التمرد أن تعالج الأسباب الأساسية للنزاع. وبشكل عام، هناك نوعان من التمردات: التمردات الوطنية، وحركات المقاومة. وكلاهما يمكن تصنيفه أيضا بموجب المقاربات الخمسة المشروحة في الفقرات **١- ٢٥** حتى **١-٣٩**.

٣-٨٠. في *التمرد الوطني*، يكون النزاع بين الحكومة وشريحة أو أكثر من السكان. وفي هذا النوع من التمرد يسعى المتمردون لتغيير النظام السياسي، والاستيلاء على الحكم، أو الانفصال عن البلد. ويستقطب التمرد الوطني السكان، ويعتبر بوجه عام صراعا بين الحكومة والمتمردين من أجل الشرعية والدعم الشعبي.

٣-٨١. وفي المقابل، تظهر *حركة المقاومة* (وتسمى أحيانا حركة التحرير) عندما يسعى المتمردون إلى طرد أو إسقاط ما يعتبرونه حكومة أجنبية أو حكومة احتلال. أي إن الشكوى تكون من الحكم أو التدخل الأجنبي. وتميل حركات المقاومة إلى توحيد المتمردين الذين لهم أهداف ودوافع مختلفة. ومع ذلك، فقد ينقسم مثل هذا التمرد إلى فصائل متنافسة عند مغادرة القوات الأجنبية، وتلاشي التركيز على المقاومة. وقد يؤدي هذا الوضع إلى اندلاع حرب أهلية.

٣-٨٢. قد يكون من الصعب تحديد أهداف ودوافع المتمردين لعدد من الأسباب:



- قد تكون هناك مجموعات متعددة من المتمردين لديها أهداف مختلفة وتحركها دوافع متنوعة. وتتطلب هذه الحالة مراقبة أهداف ودوافع كل مجموعة بشكل منفصل.
- قد يتغير زعماء المتمردين، وتتغير أهداف الحركة معهم.
- قد يكون لزعماء الحركة دوافع تختلف عن دوافع أتباعهم. فعلى سبيل المثال، قد يرغب أحد هؤلاء الزعماء في أن يصبح ديكتاتورا جديدا، وقد يكون الأتباع مدفوعين بخليط من الأيديولوجية السياسية والمال.
- قد يخفي المتمردون دوافعهم الحقيقية ويقدمون ادعاءات كاذبة. فعلى سبيل المثال، الاختلافات بين المتمردين والغرباء عنهم بشكل عام، قد تجعل من السهل على حركات المقاومة التوحد والتحرك. ولذلك قد يحاول المتمردون إظهار التمرد وكأنه حركة مقاومة وطنية.
- قد تتغير أهداف التمرد بسبب تغير البيئة العملياتية. فيمكن أن يؤدي انضمام قوات أجنبية إلى مجهود مكافحة التمرد إلى تحول التمرد الوطني إلى حركة مقاومة، كما يمكن أن يحدث العكس عند رحيل القوات الأجنبية.

ولكل هذه الأسباب، يواصل المحللون متابعة أفعال المتمردين، واتصالاتهم الداخلية، وبياناتهم العامة من أجل تحديد أهداف ودوافع المتمردين.

○ الدعم أو القبول الشعبي

٣-٨٣. إن تطوير الدعم السلبي (القبول أو الإذعان) في وقت مبكر من التمرد، غالبا ما يكون حيويا لبقاء ونمو منظمة المتمردين. وغالبا ما يكون لمثل هذا الدعم تأثير كبير على فاعلية التمرد على المدى الطويل. فكلما اكتسبت مجموعة المتمردين الدعم نمت قدراتها. ومن ثم تتيح القدرات الجديدة للمجموعة الحصول على المزيد من الدعم. وينظر المتمردون بشكل عام إلى الدعم الشعبي على أنه سلعة محصلتها صفر، بمعنى أن مكسب التمرد يمثل خسارة للحكومة، وخسارة الحكومة هي مكسب للتمرد.



○ أشكال الدعم الشعبي

٣-٨٤. يأخذ الدعم الشعبي أشكالا متعددة. فيمكن ان ينشأ داخليا أو خارجيا، ويكون سلبيا أو فعالا. وهناك أربعة أشكال من الدعم الشعبي:

- الدعم الخارجي الفعال.
- الدعم الخارجي السلبي.
- الدعم الداخلي الفعال.
- الدعم الداخلي السلبي.

وتختلف الأهمية النسبية لكل شكل من أشكال الدعم حسب الظروف، إلا أن جميعها تصب في فائدة التمرد.

٣-٨٥. يشمل *الدعم الخارجي الفعال* التمويل، واللوجستيات، والتدريب، والمقاتلين، والملاذات الآمنة. ويمكن توفير جميع أشكال الدعم هذه عبر حكومة أجنبية أو منظمات غير حكومية مثل الجمعيات الخيرية.

٣-٨٦. يحدث *الدعم الخارجي السلبي* عندما تدعم حكومة أجنبية التمرد من خلال التقاعس عن العمل. وتشمل صور الدعم السلبي ما يلي:

- عدم وضع حد لنشاطات المتمردين الذين يعيشون أو يعملون داخل حدود الدولة.
- الاعتراف بشرعية مجموعة المتمردين.
- إنكار شرعية حكومة الدولة المضيفة.

٣-٨٧. عادة ما يكون الدعم الداخلي الفعال هو الأكثر أهمية لمجموعة المتمردين. وتشمل صور الدعم الداخلي الفعال ما يلي:

- انضمام الأفراد أو الجماعات إلى التمرد.
- تقديم الدعم المالي أو اللوجستي.
- تقديم المعلومات.
- توفير الملاذات الآمنة.
- تقديم المساعدة الطبية.



- توفير وسائل النقل.
- القيام بأعمال نيابة عن المتمردين.

٣-٨٨. *الدعم الداخلي السلبي* مفيد أيضا. فلا يقدم الداعمون السلبيون الدعم المادي، إلا أنهم يسمحون للمتمردين بالعمل ولا يقدمون أي معلومات لقوات مكافحة التمرد. وهذا الشكل من الدعم غالبا ما يشار إليه بالقبول أو الإذعان.

○ أساليب تكوين الدعم الشعبي

٣-٨٩. يستخدم المتمردون العديد من الأساليب لتكوين الدعم الشعبي. وتتضمن تلك الأساليب ما يلي:

- الإقناع.
- الإكراه.
- تشجيع ردود الفعل المبالغ فيها.
- المقاتلون السياسيون.

٣-٩٠. يمكن استخدام الإقناع للحصول على الدعم الداخلي أو الخارجي. وتشمل أشكال الإقناع ما يلي:

- الانجذاب لكاريزما زعيم أو جماعة.
- الاعجاب بأيدولوجية معينة.
- الوعود بمعالجة المظالم.
- إظهار القوة، من خلال شن هجمات واسعة النطاق أو تقديم برامج اجتماعية للفقراء.

وقد يكون الإقناع من خلال إظهار القوة هو أكثر الأساليب فاعلية، لأنه يستطيع خلق تصور بأن التمرد لديه زخم وسوف ينجح.

٣-٩١. يستخدم المتمردون *الإكراه* لإجبار الناس على دعم أو تقبل أنشطتهم. وتشمل وسائل الإكراه: التكتيكات الإرهابية، والعنف، والتهديد باستخدام العنف. ويمكن استخدام الإكراه لتغيير سلوك الأفراد أو المجموعات أو المنظمات أو الحكومات. وغالبا ما يكون الإكراه فعالا للغاية على المدى القصير، ولا سيما على مستوى المجتمع. إلا أن الإرهاب ضد عامة السكان والزعماء الشعبيين، أو الهجمات التي تؤثر سلبا على أسلوب



حياة الناس، يمكن أن تقوض شعبية المتمردين. فالإكراه طريقة سهلة تسمح للمتمردين بتكوين الدعم السلبي، إلا أن هذا الدعم يوجد فقط طالما كان في إمكان المتمردين ترويع السكان.

٣-٩٢. إن تشجيع رد الفعل المبالغ فيه يشير إلى إغراء قوات مكافحة التمرد على استخدام تكتيكات قمعية تُنفِر السكان، وتجلب التدقيق في أفعال الحكومة، كما يشير أيضاً إلى استفزاز الحكومة لتقوم بالرد.

٣-٩٣. قد يُجتذب المقاتلون السياسيون بعدة وسائل غير أيدولوجية. تتضمن الحوافز النقدية، والوعود بالانتقام، والمشاعر الرومانسية التي يشعر بها الفرد أثناء قتاله في حرب ثورية.

٣-٩٤. وبالرغم من صعوبة تحديد حجم الدعم الشعبي، يقوم المحللون بتقييم مقدار الدعم الشعبي الذي تتلقاه جماعة المتمردين، وقدرتها على تكوين المزيد من الدعم. وتقدم المصادر المفتوحة وتقارير الاستخبارات بيانات تدعم هذا التحليل. ويمكن أن تكون بيانات استطلاع الرأي وسيلة قيمة رغم عدم دقتها لقياس الدعم المقدم لحكومة الدولة المضيفة والدعم المقدم للتمرد. كما أن ما تنشره وسائل الإعلام وغيرها من المصادر المفتوحة يكون مهما على جميع المستويات. ويمكن الاستفادة من تقييم توجهات المجتمع في تقدير الدعم الشعبي على المستوى التكتيكي عن طريق قياس بعض الأمور مثل ردود فعل عامة السكان المحليين تجاه تواجد قوات عسكرية أو قادة الحكومة. وعلى أقل تقدير، يجب معرفة المعلومات الواردة في الجدول ٣- ٣.

جدول ٣- ٣ المعلومات الحيوية الخاصة بالدعم الشعبي

• المستوى الكلي للدعم الشعبي للتمرد بالنسبة للدعم الخاص بالحكومة. • أشكال الدعم الشعبي الذي يتلقاه المتمردون (الفعال، السلبي، الداخلي، الخارجي) وأهميته النسبية. • دعم الحكومة الأجنبية. • الدعم من منظمات غير حكومية، بما في ذلك الجمعيات الخيرية، والمنظمات الإرهابية الدولية.	• دعم الشبكات الإجرامية. • شرائح السكان التي تساند التمرد. • الطرق المستخدمة في تكوين الدعم الشعبي، وفاعليتها النسبية. • المظالم (الفعلية أو المتخيلة) المستغلة بواسطة المتمردين. • القدرات ونقاط الضعف فيما يخص تكوين الدعم الشعبي.

○ أنشطة الدعم

٣-٩٥. على الرغم من أن العنف قد يكون ملحوظا، إلا أنه قد يمثل جزءا صغيرا فقط من نشاط المتمردين بشكل عام. فنشاطات المتمردين غير المرئية تشمل التدريب والأعمال اللوجستية. وهذه الأنشطة الداعمة تديم التمردات. وهي تأتي من قدرة التمرد على تكوين الدعم الشعبي. ويحتاج المتمردون عادة مثلهم مثل القوات العسكرية التقليدية، إلى المزيد من المساندين أكثر من احتياجهم لمزيد من المقاتلين. وقد تكون شبكات دعم المتمردين كبيرة، حتى عندما تكون مستويات العنف منخفضة، لذلك يكون من السهل مراقبتها في المراحل المبكرة من تطور التمرد.

٣-٩٦. إن تقويض الدعم الشعبي للتمرد من أكثر الوسائل فاعلية في الحد من قدرات دعم المتمردين. ومع ذلك، يظل تحديد قدرات الدعم ونقاط ضعفه أمرا مهما. وإن القيام بذلك يتيح للمحللين تقييم مسارات التهديد المحتملة للعمل. ومثل ذلك التحليل يتيح للقادة تحديد نقاط ضعف شبكة دعم المتمردين. ويبين الجدول ٣- ٤ الأنشطة وقدرات الدعم التي يجب تقييمها.

جدول ٣- ٤. الأنشطة وقدرات الدعم

• مواقع الملاجئ الآمنة. • حرية الحركة. • الدعم اللوجستي. • الدعم المالي. • وسائل الاتصال.	• القدرة على تدريب المجندين على التكتيكات العسكرية والإرهابية. • وسائل جمع المعلومات الاستخبارية. • وسائل الحفاظ على أمن العمليات.

○ الأنشطة الإعلامية والمعلوماتية

٣-٩٧. من الممكن أن تمثل الأنشطة الإعلامية والمعلوماتية جهدا رئيسيا للتمرد مع استخدام العنف في الدعم. فالمتمردون يستخدمون الأنشطة الإعلامية والمعلوماتية لتحقيق ما يلي:

- تقويض شرعية حكومة الدولة المضيفة.



- تقويض قوات مكافحة التمرد.
- إيجاد العذر لانتهاكات المتمردين للقوانين والمبادئ الوطنية والدولية.
- توليد الدعم الشعبي.

ولتحقيق هذه التأثيرات، يذيع المتمردون أنباء نجاحاتهم، وإخفاقات قوات مكافحة التمرد والحكومة المضيفة، والتصرفات غير القانونية أو غير الاخلاقية لقوات مكافحة التمرد أو حكومة الدولة المضيفة. ولا تحتاج بلاغات المتمردين إلى أن تكون واقعية، إنما تحتاج فقط إلى القبول الجماهيري. ويبين الجدول ٣– ٥ أشكال وسائل الإعلام التي يستخدمها المتمردون في العادة.

جدول ٣– ٥. أشكال وسائل الإعلام التي يستخدمها المتمردون

• تسجيلات الفيديو. • الإرسال الإذاعي. • الإرسال التلفزيوني. • المواقع الإلكترونية. • البريد الإلكتروني. •الإنترنت • الهواتف النقالة • الرسائل الخطية.	• الكلمات المنطوقة. • خطب النخب والزعماء الرئيسيين. • النشرات والمذكرات. • الصحف. • الدوريات والمجلات. • الكتب. • التسجيلات الصوتية

٣–٩٨. لاستكمال الأنشطة الإعلامية الخاصة بهم، يستفيد المتمردون من وجود شركات الإعلام الخاصة والعامة عبر نشر البيانات الصحفية والمقابلات. وتؤدي هذه الجهود، بالإضافة إلى استخدام الإنترنت، إلى بث رسائل المتمردين في جميع أنحاء العالم. وعن طريق بث صوتهم عالميا، يهاجم المتمردون بصورة مباشرة الدعم الشعبي لجهود مكافحة التمرد. وتتضمن الأنشطة الإعلامية والمعلوماتية التي يلزم تقييمها، ما يلي:

- تخصيص الموارد والتزام الأفراد تجاه الأنشطة المعلوماتية.
- أنواع وسائل الإعلام المستخدمة.
- مهنية المنتجات، مثل المقالات الصحفية أو أشرطة الفيديو.



- مدى وفاعلية الأنشطة المعلوماتية.

○ الأنشطة السياسية

٣-٩٩. يستخدم المتمردون الأنشطة السياسية لتحقيق أهدافهم وتعزيز شرعية قضيتهم. وترتبط الأنشطة السياسية ارتباطا وثيقا بأنشطة المعلومات وأعمال العنف. وربما تتفاوض أحزاب سياسية متحالفة مع منظمة المتمردين، أو تجري اتصالات نيابة عن التمرد، وبذلك تؤدي دور الواجهة العامة للتمرد. كما يمكن أن تنشأ التمردات من داخل الأحزاب السياسية، أو تنشأ الأحزاب السياسية من داخل التمردات. ومع ذلك، قد تكون الروابط بين المتمردين والأحزاب السياسية ضعيفة أو سهلة الكسر بسبب الصراعات بين المتمردين والسياسيين. وفي مثل تلك الحالات، قد لا تتمكن الأحزاب السياسية من الوفاء بوعودها لإنهاء الصراع العنيف. ومن المهم عدم الاقتصار على فهم الروابط بين جماعات المتمردين والمنظمات السياسية فقط، وتوسيع الفهم ليشمل حجم السيطرة التي يمارسها كل منهما على الآخر.

٣-١٠٠. يتيح فهم الأنشطة السياسية للمتمردين إدراك الروابط السياسية الفعالة لهم. وبدون هذه المعرفة، قد يتم الارتباط بالحزب السياسي الخطأ، وقد يتم استخدام الرسائل الخاطئة، أو قد تعقد الحكومة اتفاقات مع أحزاب سياسية لا يمكنها الوفاء بوعودها. وتتضمن النشاطات السياسية التي يلزم تقييمها ما يلي:

- الروابط إن وجدت بين التمرد والأحزاب السياسية.
- تأثير الأحزاب السياسية على التمرد والعكس.
- التلقين السياسي والتجنيد من قبل المجموعات المتمردة.

○ الأنشطة العنيفة

٣-١٠١. تتضمن أعمال العنف التي يقوم بها المتمردون ثلاثة أنواع رئيسية، يمكن أن تتم في نفس الوقت:

- الإرهاب.
- حرب العصابات.
- أعمال العنف التقليدية.



٣-١٠٢. يمثل المتمردون بطبيعتهم تهديدا غير متماثل. فهم لا يستخدمون التكتيكات الإرهابية وحرب العصابات لأنهم جبناء يخافون «القتال العادل». إنما يستخدمون هذه التكتيكات لأنها أفضل الوسائل المتاحة لتحقيق أهداف التمرد. فهجمات الإرهابيين ومقاتلي حرب العصابات يتم عادة التخطيط لها من أجل تحقيق أكبر تأثير سياسي وإعلامي بأقل كم من المخاطر على المتمردين. وبالتالي، يحتاج قادة مكافحة التمرد إلى فهم تكتيكات وأهداف المتمردين، وأيضا كيفية استخدام منظمة المتمردين للعنف من أجل تحقيق أهدافها، وكيفية ارتباط أعمال العنف بالأعمال السياسية والإعلامية.

التكتيكات غير المتماثلة في إيرلندا[١]

في عام ١٨٤٧، نُصح المتمردون الايرلنديون بالاشتباك مع الجيش البريطاني بالطريقة التالية:

«إن قوة إنجلترا راسخة ومحصنة. ويجب عليكم استدراجها من مواقعها، وتفريق جمعها، وتشتيت طابورها المدرب على الزحف والمناورة بخطواته المتساوية وتنظيمه المتماسك.. وتعطيلا تكتيكها واستراتيجيتها، فضلا عن انضباطها، وتحليل علم ونظام الحرب، وتفكيكه إلى عناصره الأولى».

٣-١٠٣. تستخدم التكتيكات الإرهابية العنف في المقام الأول ضد غير المقاتلين. وتتطلب الهجمات الإرهابية عموما عددا أقل من الأفراد من حرب العصابات أو الحرب التقليدية. وهي توفر للمتمردين أمنا أكبر، ومتطلباتها من الدعم تكون أقل نسبيا، فبسبب هذه العوامل يعتمد التمرد كثيرا في بدايات تشكله على التكتيكات الإرهابية. ولا تنطوي التكتيكات الإرهابية على التدمير الطائش، كما أنها لا تُستخدم بشكل عشوائي. ويختار المتمردون أهدافا تحقق أقصى قدر من التأثيرات الإعلامية والسياسية. ويمكن أن تكون التكتيكات الإرهابية فعالة في توليد الدعم الشعبي، وتغيير سلوك الحكومات.

١ - جيمس فينتان لالور إلى دي أرسي مكجي، ٣٠ مارس ١٨٤٧، كتابات مجمعة لجيمس فينتان لالور، أعدت بواسطة إل. فوجارتي (دبلن، ١٩١٨)، ص٨٣ . اقتبست في كتيب للمتطوعين بالجيش الجمهوري الايرلندي: ملاحظات في حرب العصابات (شركة بولدر: مطبوعات بالادين، ١٩٨٥)،ص ٣؛ تشارلز تاونشيند، العنف السياسي في إيرلندا: الحكومة والمقاومة منذ ١٨٤٨ (نيويورك: مطبوعات جامعة أكسفورد، ١٩٨٣)، ص٣٢.



٣-١٠٤. وعلى النقيض من ذلك، تتسم تكتيكات حرب العصابات بالهجمات التي تعتمد على مبدأ اضرب واهرب بواسطة جماعات خفيفة التسليح. وتتمثل أهدافها المبدئية في أنشطة حكومة الدولة المضيفة، وقوات الأمن، وغيرها من عناصر قوات مكافحة التمرد. وعادة ما يتجنب المتمردون الذين يستخدمون تكتيكات حرب العصابات المواجهات الحاسمة إلا إذا كانوا متأكدين من فوزهم بها، ويركزون بدلاً من ذلك على التحرش بقوات مكافحة التمرد. وكما هو الحال مع التكتيكات الإرهابية، فليست تكتيكات حرب العصابات عشوائية أو طائشة. فالمتمردون يختارون أهدافا تحقق أقصى قدر من التأثيرات الإعلامية والسياسية. وهدفهم ليس هزيمة قوات مكافحة التمرد عسكريا، وإنما الصمود أمامها أثناء بناء الدعم الشعبي للتمرد. إن التكتيكات الإرهابية وحرب العصابات لا ينافي بعضها بعضا. فقد تستخدم الجماعة المتمردة الشكلين من أعمال العنف في نفس الوقت.

٣-١٠٥. نادرا ما يستخدم المتمردون التكتيكات التقليدية. فالعمليات التقليدية ليست ضرورية دائماً لنجاح التمرد. إلا أن المتمردين قد يشتبكون في عمليات تقليدية بعد تحقيقهم دعما شعبيا موسعا وقدرات مستدامة، فحينها يكون في إمكان المتمردين تشكيل قوة عسكرية تقليدية يمكنها الاشتباك مع قوات حكومة الدولة المضيفة.

٣-١٠٦. تُستخدم المعرفة بالقدرات العنيفة لتقييم مسارات عمل المتمردين. ويستخدم القادة هذه المعلومات لتحديد إجراءات الحماية والتكتيكات المناسبة لمواجهة أعمال المتمردين. بالإضافة إلى ذلك، توفر المعرفة بكيفية شن المتمردين للهجمات أساسا يساعد على تحديد مدى فاعلية عمليات مكافحة التمرد. ومن أجل تقييم قدرات المتمردين على القيام بأعمال عنف يجب تقييم ما يلي:

- أنواع أعمال العنف المستخدمة.
- الأسلحة المتوفرة وإمكانياتها.
- التدريب.
- أساليب العمل المعروفة.
  - معدل شن الهجمات.
  - توقيت الهجمات.
  - أهداف الهجمات.
  - التكتيكات والتقنيات.



- الروابط المعروفة بين أعمال العنف والأنشطة السياسة والإعلامية. وكيفية استخدام المتمردين للعنف من أجل زيادة الدعم الشعبي للتمرد وتقويض قوات مكافحة التمرد؟
- وسائل القيادة والسيطرة خلال الهجمات (تشمل وسائل الاتصالات المستخدمة).

○ الهيكل التنظيمي للمتمردين والشخصيات الرئيسية

٣-١٠٧. يتطلب تنفيذ الأنشطة السابقة شكلا من أشكال الهيكل التنظيمي والقيادة. ويمكن للتمردات أن تُنظَّم بعدة طرق. فكل هيكل تنظيمي له نقاط قوته وقيوده الخاصة به. ويؤدي الهيكل المستخدم إلى موازنة ما يلي:

- الأمن.
- كفاءة وسرعة العمل.
- وحدة الجهد.
- البقاء على قيد الحياة.
- الجغرافيا.
- الهياكل الاجتماعية وتقاليد المجتمع.

تختلف المنظمات المتمردة أيضا اختلافا كبيرا حسب المنطقة والوقت. وغالبا ما تعتمد على الشبكات الاجتماعية القائمة – العائلية أو القبلية أو العرقية أو الدينية أو المهنية أو غيرها. ويمكن للمحللين استخدام تحليلات الشبكة الاجتماعية لتحديد الهيكل التنظيمي. (انظر الفقرات ب-١٥ وحتى ب-١٨).

٣-١٠٨. غالبا ما يحدد هيكل التمرد ما إذا كان الأكثر فاعلية استهداف قوات العدو أم استهداف قياداته. فعلى سبيل المثال، إذا كان تنظيم المتمردين تنظيما هرميا ذا عدد قليل من القيادات، فالتخلص من القيادات قد يقلص بدرجة كبيرة من قدرات التنظيم. أما إذا كانت التنظيم غير هرمي، فإن استهداف القيادة قد لا يكون له تأثير يذكر. ويتطلب فهم الهيكل التنظيمي للمتمردين الإجابة عن الأسئلة الآتية:

- هل التنظيم هرمي أم غير هرمي؟
- هل التنظيم منظم للغاية أم غير متماثل؟
- هل أعضاء الحركة متخصصون أم لا؟

- هل يمارس الزعماء سيطرة مركزية أم يسمحون بالعمل المستقل والمبادرة ؟
- هل هناك عدد قليل من القادة (مما يعزز سرعة اتخاذ القرار) أم أن هناك كثرة في القيادات (مما يعزز القدرة على الصمود)؟
- هل تعمل الحركة بشكل مستقل أم أن لها روابط مع منظمات وشبكات أخرى (مثل المنظمات الإجرامية والدينية والسياسية)؟
- هل تضع الحركة ثقلها في العمل السياسي أم في أعمال العنف؟

٣-١٠٩. كما هو موضح من الفقرة ١- ٥٨ إلى ١- ٦٦، يندرج المتمردون تحت خمس فئات متداخلة: زعماء الحركة، المقاتلون، الكادر السياسي، المساعدون، والقاعدة الجماهيرية. ويكتسب زعماء الحركة أهمية بسبب اختيارهم لشكل التنظيم، ومقاربته، وتكتيكاته. فشخصيات قادة الحركة وقراراتهم غالبا ما تحدد مدى نجاح التمرد. ولذلك يجب تحديد زعماء الحركة، وفهم معتقداتهم الأساسية ونواياهم، وقدراتهم، ونقاط ضعفهم. وتشمل خصائص الزعيم الهامة ما يلي:

- دوره في التنظيم.
- نشاطاته المعروفة.
- شركاءه المعروفين.
- خلفيته وتاريخه الشخصي.
- معتقداته، ودوافعه، وأيديولوجيته.
- تعليمه وتدريبه.
- طباعه (على سبيل المثال، حريص، مندفع، مفكر، عنيف).
- أهمية المنظمة.
- شعبيته خارج المنظمة.

○ التهديدات المصاحبة

٣-١١٠. عندما يكون لدى التمرد دعم واسع النطاق، فذلك يعني عادة أن حكومة الدولة المضيفة حكومة ضعيفة وتنقصها السيطرة. وفي مثل تلك المواقف، يمكن أن تصبح جماعات مسلحة أخرى – خاصة المنظمات



الإجرامية والميليشيات والجماعات الإرهابية- جهات تؤخذ في الاعتبار، علاوة على إمكان قيامها بدعم عمليات بعضها البعض.

○ الشبكات الإجرامية

٣-١١١. قد لا تمثل الشبكات الإجرامية جزءا من التمرد. إلا أن نشاطاتها – على سبيل المثال، قطع الطرق، وخطف الطائرات، وخطف الأفراد، والتهريب – يمكن أن تزيد من تقويض سلطة حكومة الدولة المضيفة. وغالبا ما تربط تنظيمات المتمردين نفسها بالشبكات الإجرامية من أجل الحصول على التمويل والدعم اللوجستي. وفي بعض الحالات يكون من الصعب التفرقة بين شبكات التمرد والشبكات الإجرامية. ويحتاج القادة الذين يعملون على إعادة تأكيد سيطرة الحكومة إلى معرفة ما يلي:

- الشبكات الإجرامية المتواجدة على الساحة.
- النشاطات التي تقوم بها.
- كيفية تفاعل تلك الشبكات الإجرامية مع المتمردين.

○ الميليشيات غير الحكومية

٣-١١٢. بتدهور قوة حكومة الدولة المضيفة وازدياد العنف، يبحث الناس عن وسائل يحمون بها أنفسهم. وإذا لم يكن في إمكان الحكومة حمايتهم، فإنهم قد يشكلون ميليشيات مسلحة لتوفير تلك الخدمة الأساسية. وتتضمن الأمثلة على هذا النوع من الميليشيات ما يلي:

- ميليشيات الموالين في إيرلندا الشمالية.
- المنظمات شبة العسكرية اليمينية التي تكونت في كولومبيا لمواجهة حركة فارك.
- ميليشيات من مختلف الجماعات العرقية والسياسية التي تشكلت في العراق خلال وبعد عملية حرية العراق.

إذا ما كانت الميليشيات خارج سيطرة حكومة الدولة المضيفة، فإنها غالبا ما تكون عقبة في طريق إنهاء التمرد. كما أنها قد تصبح أكثر قوة من حكومة الدولة المضيفة وبالأخص على المستوى المحلي. وقد تغذي أيضا التمرد، وتعجل بحدوث حرب أهلية واسعة النطاق.



٣-١١٣. قد لا تشكل الميليشيات تهديدا فوريا للقوات الأمريكية، إلا أنها تشكل تهديدا للقانون والنظام على المدى الطويل. ويجب على هيئة قيادة الاستخبارات متابعتهم، تماما كالمتمردين والجماعات المسلحة الأخرى. كما يحتاج القادة إلى فهم الدور الذي تلعبه الميليشيات في التمرد، والدور الذي تلعبه في العملية السياسية، وكيف يمكن نزع أسلحتها.

○ تحديد مسارات التهديد للعمل

٣-١١٤. إن الغرض من خطوة الإعداد الاستخباري لميدان المعركة هو فهم مقاربات وتكتيكات المتمردين حتى يمكن مواجهتها بفاعلية. ويركز التحديد الأولي لمسارات التهديد تجاه العمل على مستويين من التحليل. أولهما هو تحديد المقاربة الكلية، أو مزيج المقاربات التي اختارها زعماء الحركة من أجل تحقيق أهدافهم. والثاني هو تحديد مسارات الأعمال التكتيكية المستخدمة من أجل تنفيذ تلك المقاربة.

٣-١١٥. تعتمد مقاربة المتمردين على أهدافهم، والحالة النهائية المطلوبة، ومتطلبات بيئة العمليات. فالمقاربة والتكتيكات المستخدمة لتنفيذ ذلك تُحدد ظروف تحقيق المتمردين للحالة النهائية المطلوبة. ويمكن للمتمردين تحقيق هذا الهدف من خلال الحفاظ على الظروف المناوئة الموجودة مسبقا أو عبر إنشاء تلك الظروف.

○ مقاربات المتمردين

٣-١١٦. كما هو مبين في الفقرات من **١- ٢٥** وحتى **١- ٣٩**، هناك ست مقاربات قد يتبعها المتمردون، وهي:

- التآمر.
- التركيز على الشق العسكري.
- التركيز على المناطق الحضرية.
- الحرب الشعبية الممتدة.
- التركيز على الهوية.
- التركيب والتحالف.



٣-١١٧. يمكن المزج بين هذه المقاربات. ويمكن أن تُستخدم بشكل متواز، حيث تستخدم جماعات المتمردين المختلفة مسارات متنوعة حتى داخل منطقة العمليات الواحدة. بالإضافة إلى أن المتمردين قد يغيرون من مقاربتهم بمرور الوقت. وتؤثر المقاربة المستخدمة على تنظيم المتمردين، وأنواع أنشطتهم، والتركيز الموضوع على الأنشطة المختلفة.

٣-١١٨. يبين الجدول ٣- ٦ المؤشرات المحتملة للمقاربات المختلفة للمتمردين. وتمثل المقاربات التي تركز على التآمر والهوية تحديات هامة لجمع المعلومات. فالمتمردون الذين يستخدمون المقاربة التآمرية يقومون بالقليل من الأعمال العلنية حتى تسنح لهم الظروف للأخذ بزمام الأمور. لذا يكون من الصعب التعرف على تلك المقاربة دون وجود مصادر معلومات داخل منظمة المتمردين. وبالمثل، فإن أعضاء التمرد الذي يركز على الهوية، ينتمون بشدة لمنظمة المتمردين، ويكون من الصعب جعلهم يقدمون معلومات مفيدة.

الجدول ٣- ٦. المؤشرات المحتملة لمقاربات المتمردين

- **التآمر**
  - غياب العنف العلني أو الأعمال الدعائية.
  - الكوادر كبيرة بالنسبة إلى عدد المقاتلين في المنظمة.
  - وجود قاعدة جماهيرية صغيرة أو عدم وجود قاعدة جماهيرية على الإطلاق.
- **التركيز على الشق العسكري**
  - تواجد للزعماء والمقاتلين، مع تواجد بسيط إن وُجد للكوادر أو للقاعدة الجماهيرية.
- **العمل في المناطق الحضرية**
  - هجمات إرهابية في المناطق الحضرية.
  - التسلل إلى وتدمير حكومة الدولة المضيفة، وقوات الأمن في المناطق الحضرية .
  - يتكون التنظيم من خلايا مستقلة صغيرة.
  - الكوادر والقاعدة الجماهيرية صغيرة نسبة لعدد المقاتلين.
- **الحرب الشعبية الممتدة**



- قاعدة جماهيرية كبيرة.
- العنف العلني.
- الاستخدام الواسع للأنشطة السياسية والإعلامية.
- التركيز على بناء الدعم الشعبي للتمرد.

- **التركيز على الهوية**

- وجود حركة مقاومة.
- وجود فجوة « نحن وهم» بين الحكومة وواحدة أو أكثر من المجموعات العرقية أو القبلية أو الدينية.
- قاعدة جماهيرية كبيرة تضم المؤيدين الإيجابيين والسلبيين تستند إلى الشبكات الاجتماعية الموجودة.
- العديد من المساعدين.
- كوادر صغيرة تتكون أساسا من شخصيات السلطة التقليدية.
- عدد كبير من المقاتلين العاملين بدوام جزئي.

٣-١١٩. تجدر الإشارة إلى أن المتمردين قد يكونون غير أكفاء في استخدام مقاربة معينة. ومن ناحية أخرى قد يسيئون قراءة البيئة العملياتية فيستخدمون مقاربة غير مناسبة. وتوفر معرفة سوء تطبيق المقاربة أو استخدام مقاربات مختلفة بواسطة جماعات مختلفة، فرصا يمكن لقوات مكافحة التمرد استغلالها. فمن الضروري، ليس فقط تحديد مقاربات المتمردين بل أيضا فهم نقاط قوتهم وضعفهم في سياق البيئة العملياتية.

○ المسارات التكتيكية للعمل

٣-١٢٠. يقوم المتمردون ببناء المسارات التكتيكية لعملهم على أساس قدراتهم ونواياهم. وقد جرى نقاش تقييم الدعم، والمعلومات، والقدرات السياسية، والعنيفة للمنظمات المتمردة، في الفقرات من **٣- ٩٥** حتى **٣- ١٠٦**. وتأتي النوايا من الأهداف، والدوافع، والمقاربة، والثقافة، والتصورات، والشخصيات القيادية. وقد يتبنى المتمردون مسارات عمل مختلفة في منطقة العمليات في أي وقت. كما تتغير المسارات التكتيكية لأعمالهم بتغير



الزمان والمكان. وإن أفراد الشعب وتوجهاتهم داخل وخارج الدولة، هم الهدف النهائي للمتمردين. لذا يجب أن يولي القادة عناية خاصة للتأثيرات التي تترتب عن أعمال المتمردين على عامة السكان، وكيفية تحقيق المتمردين لتلك التأثيرات. وفي النهاية، يمكن أن تكون للأعمال التكتيكية تأثيرات استراتيجية. لأن دعاية المتمردين وكذا التقارير الإعلامية يمكنها أن تصل إلى الناس في جميع أنحاء العالم، مما يضاعف من آثار الأعمال التكتيكية للمتمردين. ويمكن للمتمردين توظيف مجموعة واسعة ومتنوعة من التكتيكات. (انظر الجدول ٣– ٧).

جدول ٣– ٧. أمثلة من تكتيكات المتمردين

• **الكمائن**. هجمات على غرار حرب العصابات لقتل أو ترويع قوات مكافحة التمرد.
• **الاغتيال**. مصطلح يطلق بشكل عام على قتل شخصيات شهيرة، ومسؤولين بارزين. كما أنه قد يتعلق «بالخونة» الذين يرتدون عن التمرد. وكذلك يتعلق بمصادر الاستخبارات البشرية، وغيرهم من الذين يعملون مع أو لصالح حكومة الدولة المضيفة أو قوات الولايات المتحدة.
• **إحراق المباني عمدا**. يكون أقل إثارة من أغلب التكتيكات، ويتميز بالمخاطرة البسيطة من قبل الجاني، كما يتطلب مستوى منخفض من المعرفة الفنية.
• **قذف القنابل، واستخدام العبوات شديدة الانفجار**. العبوات الناسفة المصنعة محليا غالبا ما تمثل السلاح المفضل للمتمردين. فإنتاج تلك الأجهزة قد يكون غير مكلف. وبسبب توافر أساليب مختلفة للتفجير تنخفض خطورة استعمالها بالنسبة للجاني. كما لا يمكن تجاهل الهجمات الانتحارية كأسلوب مستخدم. ومن مزاياه أيضا الدعاية التي تحدثها مثل تلك الهجمات. كذلك قدرة المتمردين على التحكم في الإصابات من خلال التفجير المؤقت ووضع العبوات بحرص. كما أن الهجمات من الممكن إنكارها بسهولة إذا أتت بنتائج غير مرغوب فيها، فمن عام **١٩٨٣** حتى **١٩٩٦**، تضمنت نصف حوادث الإرهاب تقريبا على مستوى العالم استخدام المتفجرات.
• **الأسلحة الكيماوية أو البيولوجية أو الإشعاعية أو النووية**. هناك احتمال لاستخدام الأسلحة الكيماوية والبيولوجية في المستقبل. فهذه الأنواع من الأسلحة تعتبر رخيصة نسبيا، وسهلة التصنيع. ويمكن أن تستخدم بدلا من المتفجرات التقليدية في العديد من الحالات. إن احتمال إحداث دمار



شامل، والخوف الدفين لدي معظم الناس من هذه الأسلحة، يجعلها جذابة للجماعات التي ترغب في لفت الانتباه على مستوى العالم. ورغم الاعتراف بأن أسلحة التفجير النووي بعيدة المنال ماديا وفنيا عن معظم الجماعات الإرهابية، فلا يصعب الحصول على سلاح كيماوي أو بيولوجي أو جهاز إشعاعي، يستخدم ملوثات نووية. فالتكنولوجيا بسيطة ونتيجة الفعل المتوقعة تكون أكبر بكثير من استخدام المتفجرات التقليدية.

• **المظاهرات**. يمكن استخدام المظاهرات في التحريض على ردود فعل عنيفة من قبل قوات مكافحة التمرد، ولاستعراض شعبية قضية المتمردين أيضا.

• **الحرمان والخداع**.

– يتكون الحرمان من إجراءات تُتخذ عبر التهديد لوقف أو منع أو إفساد جهود الولايات المتحدة لجمع المعلومات. ومن أمثلة ذلك قتل مصادر الاستخبارات البشرية.

– أما الخداع فيشتمل على التلاعب المتعمد بالمعلومات والتصورات من أجل التضليل. وتتضمن الأمثلة على ذلك تقديم معلومات استخباراتية مزيفة.

• **الخطف واختطاف الطائرات**. في بعض الأحيان يستخدم المتمردون الخطف كوسائل للهروب. إلا أن عمليات الخطف تتم في الغالب لإخراج مشهد مثير للرهائن. ورغم أنه قد جرى اختطاف قطارات وحافلات وسفن، فإن الطائرات هي الهدف المفضل بسبب قدرتها الفائقة على الحركة، وصعوبة الدخول إليها بمجرد الاستيلاء عليها.

• **الخدع**. يمكن لأي جماعة من المتمردين أو جماعة إرهابية يعتد بها استخدام الخدع وتحقيق نجاح كبير. فتهديد حياة أحد الأشخاص تؤدي بذلك الشخص ومن يرتبطون به إلى بذل الوقت والجهود في إجراءات الأمن. كما أن التهديد بوجود قنبلة يمكن أن يغلق مبنى تجارياً أو يؤدي إلى إخلاء مسرح أو تأخير رحلة جوية دون أي تكلفة من جانب المتمردين. وكذلك تؤدي الإنذارات المزيفة إلى هبوط الكفاءة التحليلية والعملياتية لأفراد الأمن الرئيسيين مما ينزل بمستوى الاستعداد.

• **احتجاز الرهائن**. إن احتجاز الرهائن هو الاعتقال العلني لشخص أو أكثر من أجل الحصول على



الشهرة أو غير ذلك من الامتيازات مقابل إطلاق سراح الرهائن. ورغم الإثارة، فإن احتجاز الرهائن ينطوي على مخاطرة كبيرة بالنسبة لمرتكبي الحادث.

•**النيران غير المباشرة.** ربما يستخدم المتمردون نيرانا غير مباشرة مثل قذائف المورتر من أجل إنهاك قوات مكافحة التمرد أو اجبارها على التحرك مما يتيح استهدافها بكمائن ثانوية.

•**التسلل والتدمير.** يستخدم المتمردون هذه التكتيكات للحصول على المعلومات الاستخبارية، والحد من فاعلية الهيئات الحكومية بالدولة المضيفة. وتشمل تلك التكتيكات الانخراط في الوكالات الحكومية بالدولة المضيفة لاستمالة عملاء لهم، أو اقناع أعضاء من الحكومة بدعم التمرد. أما التدمير فقد يتحقق عبر الترويع، أو تجنيد الأفراد المتعاطفين أو عبر الرشاوى.

•**الاختطاف.** رغم التشابه مع أخذ الرهائن، إلا أنه توجد اختلافات هامة بين الاختطاف وأخذ الرهائن. فالاختطاف هو احتجاز سري لشخص أو أكثر للحصول على نتائج محددة. ويكون تنفيذه شديد الصعوبة بوجه عام، كما يظل الجناة غير معلومين لزمن طويل. ويكون الاهتمام الإعلامي كثيفا في البداية، إلا أنه يخف بمرور الوقت. وبسبب الوقت المستغرق في تلك العمليات، يحتاج الاختطاف الناجح إلى تخطيط متقن وتجهيزات لوجستية مناسبة. كما قد تكون المخاطرة بالنسبة للجناة أقل من نموذج أخذ الرهائن.

الدعاية. يمكن أن يبث المتمردون الدعاية مستخدمين أي نوع من وسائل الإعلام، بما في ذلك الحديث وجها لوجه.

• **الغارات أو الهجمات على المرافق.** يتم تنفيذ الهجمات المسلحة على المباني والمرافق عادة من أجل:

- إظهار عدم قدرة حكومة الدولة المضيفة على تأمين المرافق الهامة أو الرموز الوطنية.
- الحصول على الموارد (على سبيل المثال، السطو على بنك أو مستودع أسلحة).
- قتل أفراد حكومة الدولة المضيفة.
- ترويع حكومة الدولة المضيفة والسكان.

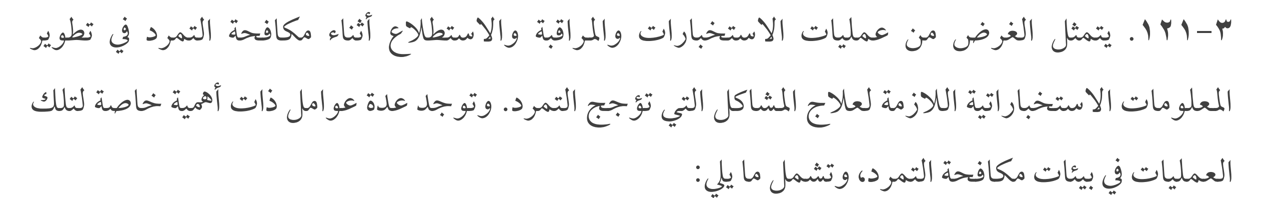
• **التخريب.** إن الهدف من معظم حوادث التخريب هو إظهار مدى تعرض المجتمع وحكومة الدولة



المضيفة للأعمال الإرهابية. وتكون المناطق الصناعية و التجارية أكثر عرضة للتخريب من الأماكن الأقل تطورا. وتكون شبكات مرافق الخدمات والاتصالات والنقل معتمدة على بعضها البعض، فالدمار الخطير الذي يصيب أحدها يؤثر فيها جميعا ويحظى بالاهتمام العام الفوري. ويمكن لتخريب المرافق الصناعية والتجارية أن يحدث أعطالا خطيرة ويعطي مؤشرا على النوايا المستقبلية. وتكون المرافق والتجهيزات العسكرية ونظم المعلومات والبنية التحتية للمعلومات، أهدافا محتملة.

• **الاستيلاء.** يكون الاستيلاء عادة مشتملا على مبان أو أشياء ذات قيمة بالنسبة للجمهور، وهو يتضمن بعض المخاطرة بالنسبة للجناة حيث يكون لدى قوات الأمن وقت مناسب للرد.

القسم الثالث – عمليات الاستخبارات والمراقبة والاستطلاع



٣-١٢١. يتمثل الغرض من عمليات الاستخبارات والمراقبة والاستطلاع أثناء مكافحة التمرد في تطوير المعلومات الاستخباراتية اللازمة لعلاج المشاكل التي تؤجج التمرد. وتوجد عدة عوامل ذات أهمية خاصة لتلك العمليات في بيئات مكافحة التمرد، وتشمل ما يلي:

- التركيز على السكان المحليين.
- جمع المعلومات على كل المستويات.
- الطبيعة المحلية للتمردات.
- توظيف جميع الجنود وأفراد مشاة البحرية كجامعين محتملين للمعلومات.
- استخدام المتمردين لمناطق وعرة التضاريس.

٣-١٢٢. تتحدد الثغرات الاستخبارية ومتطلبات المعلومات أثناء التجهيز الاستخباري لميدان المعركة، وقد تتراوح ما بين تحديد مواقع زعماء المتمردين إلى معرفة تصورات السكان تجاه المتمردين، وفهم حالة الأحزاب السياسية بالدولة المضيفة. وعلى وجه العموم يركز تجميع المعلومات على السكان والمتمردين والدولة المضيفة.

٣-١٢٣. إن حقيقة جمع كل الوحدات العسكرية للمعلومات وإبلاغها لها، تمتزج مع الطبيعة الفسيفسائية للتمردات، مما يعني أن تدفق المعلومات الاستخباراتية في مكافحة التمرد يكون من الأسفل إلى الأعلى، أكثر مما



يكون من الأعلى إلى الأسفل. ولذلك تُنفذ عمليات الاستخبارات والمراقبة والاستطلاع بشكل هجومي، ويكون الدفع بوسائل جمع المعلومات، وبالمحللين إلى المستوى التكتيكي وصولا في بعض الأحيان إلى مستوى السرية، مفيدا لجميع المستويات. فهو يقوي الاستخبارات المحلية، ويعزز الإفادة بالتقارير على المستوى الإقليمي والوطني، ويساند العمليات في كل المستويات. ويوجد أسلوبان- إما إرفاق القدرة التحليلية الاستخبارية الأساسية إلى مستوى الكتيبة أو السرية، أو تشكيل وحدة إدارة معلومات بالسرية من أشخاص ملحقين بها - يمكنهم مساعدة القادة في معالجة تدفق المعلومات التكتيكية بصورة أفضل.

٣-١٢٤. من الممكن أن يجري تجميع المعلومات من قبل أي وحدة، كما يمكن الدفع بجامعي المعلومات إلى أدنى المستويات، إلا أن الخطة الكلية لتزامن الاستخبارات(كانت تُسمى سابقا خطة جمع المعلومات) يجب أن تظل متزامنة، بحيث تتلقى جميع المستويات المعلومات التي تحتاجها. وتوجد عدة وسائل للتأكد من حدوث ذلك. وتتمثل إحدى هذه الوسائل في التأكد من أن متطلبات الاستخبارات ذات الأسبقية قد وُزعت على كل المستويات، مع توافر إمكانية تعديلها لتلائم الظروف المحلية والإقليمية، ولكن يجب أن تدعم جهود جمع المعلومات التكتيكية والعملياتية بعضها بعضا. ويراقب مركز القيادة متطلبات المعلومات من المراتب الأدنى، والمهام من المراتب الأعلى، كي تصل المعلومات إلى طالبيها عندما يحتاجون إليها. ويتأكد القادة من أن مرؤوسيهم يفهمون متطلبات الاستخبارات ذات الأسبقية. فذلك الفهم يساعد الجنود وأفراد مشاة البحرية على معرفة متى يتم الإبلاغ عن شيء ما؟، وما الذي يبلغون عنه؟

٣-١٢٥. التغذية العكسية من المحللين ومستهلكي المعلومات الاستخباراتية إلى جامعي المعلومات، أمر مهم لتزامن جهود الاستخبارات والمراقبة والاستطلاع. فالاستجابات تبلغ جامعي المعلومات بمدى أهمية تقاريرهم، وما ينبغي عليهم متابعته. وهذه التغذية العكسية يمكن أن تأتي من أي وحدة وعلى أي مستوى.

٣-١٢٦. ومما يؤثر أيضا في تزامن الاستخبارات: ضرورة العمل عن كثب مع وكالات الحكومة الأمريكية، والهيئات الأمنية والاستخبارية بالدولة المضيفة، والمنظمات الاستخبارية متعددة الجنسية. فتخطيط الاستخبارات والمراقبة والاستطلاع على المستوى التعبوي يقود جهود تزامن تلك الوكالات والهيئات. ومع ذلك يجري التنسيق على جميع المستويات. وإن الاتصال بين مديري عمليات جمع المعلومات وجامعي المعلومات وصولا لمستوى الكتيبة، يعد أمرا هاما يتيح التخلص من التقارير الدورية والتكرار غير الضروري للعمل (انظر القسم الرابع).



٣-١٢٧. غالبا ما يحاول المتمردون استخدام الأراضي وعرة التضاريس والفواصل بين الوحدات لمصلحتهم (الفواصل هي الحدود بين الوحدات والتي تكون غير مغطاة بأفراد من أي وحدة). ولا يجب أن يتجاهل مديرو العمليات جمع المعلومات من المناطق الوعرة، كما أن عليهم مراقبة الفواصل للتأكد من أن المتمردين لم يؤسسوا قواعد عمليات غير مكتشفة.

○ ديناميكية العمليات والاستخبارات

٣-١٢٨. توجد علاقة ديناميكية بين الاستخبارات والعمليات. فحتى في البيئة التي تتاح فيها المعلومات بسهولة ويمكن معرفة الكثير عن العدو، يكون هناك عنصر استخباري في كل العمليات. فالاستخبارات توجه العمليات، وتسهم العمليات الناجحة في الحصول على المزيد من المعلومات الاستخبارية. فعلى سبيل المثال، إن العمليات التي تزيد من الأمن والسعادة العامة في مدينة ما، غالبا ما تزيد من كمية المعلومات التي يقدمها السكان. وتُعالج تلك المعلومات لتنتج المزيد من المعلومات الاستخبارية مما يؤدي إلى القيام بعمليات أكثر فاعلية. والعكس صحيح أيضا. فالعمليات التي تُنفذ دون معلومات استخبارية دقيقة يمكن أن تغضب الأهالي، وتدفعهم إلى تقديم معلومات أقل. وفي العديد من الحالات تكون لدي الوحدات القادمة حديثا القليل من المعلومات الاستخبارية عن منطقة عملياتهم. ويكون عليهم تنفيذ عمليات للحصول على معلومات استخبارية.

٣-١٢٩. وبسبب ارتباط الاستخبارات والعمليات بشكل وثيق، فمن المهم لجامعي المعلومات أن يرتبطوا بشكل مباشر مع المحللين والقوات التي يدعمونها بالمعلومات. ويجب أن يتجاوب المحللون مع متطلبات الوحدات التي يدعمونها. وعلاوة على ذلك لا يجب على جامعي المعلومات أن ينتظروا بشكل سلبي تقديم المشغلين لمتطلباتهم، وإنما يجب عليهم مراقبة بيئة العمليات عن قرب، والتوصية بالمتطلبات اعتمادا على تفهمهم لاحتياجات المشغلين.

○ الاستخبارات البشرية والتقارير العملياتية

٣-١٣٠. الاستخبارات البشرية هي جمع المعلومات بواسطة فرد مدرب يجمع المعلومات الاستخبارية من الناس، والوثائق، ووسائل الإعلام لتحديد العناصر، والنوايا، والتكوين، والقوة، والتصرفات، والتكتيكات والمعدات، والأفراد، والقدرات (الدليل الميداني ٢-٢٢. ٣). (جامعو المعلومات الاستخباراتية البشرية المدربون



هم جنود يحملون اختصاصات مهنية عسكرية). وتستخدم الاستخبارات البشرية المصادر البشرية كأدوات بالإضافة إلى تشكيلة من الأساليب السلبية والنشطة من أجل تجميع المعلومات لتلبية المتطلبات الاستخبارية، وقطع الطريق على منظومات الاستخبارات الأخرى. ويعتبر الاستجواب أحد مهام الاستخبارات البشرية. (ويقدم الدليل الميداني ٢-٢٢ .٣ العقيدة الرسمية لعمليات الاستخبارات البشرية، كما يشمل أيضا سياسة الاستجواب). وتجمع الاستخبارات البشرية غالبا المعلومات التي يكون من الصعب، أو في بعض الأحيان من المستحيل، الحصول عليها بوسائل أخرى أكثر تقدما من الناحية الفنية. وخلال عمليات مكافحة التمرد، تعتمد معظم الاستخبارات على المعلومات المجمعة من المواطنين.

٣-١٣١. قد تحتوي أيضا التقارير العملياتية على معلومات استخبارية مأخوذة من السكان المحليين. فالمواطنين قد يقتربون من الجنود وأفراد مشاة البحرية أثناء عملياتهم اليومية ليقدموا لهم معلومات. لذا يجب على الجنود وأفراد مشاة البحرية تلقي المعلومات وإبلاغها لقسم الاستخبارات. وفعل ذلك يسمح بالتحقق من صحة المعلومات، ويضع وسيلة يتمكن بها جامعو الاستخبارات البشرية من الاتصال بالأفراد الذين يدلون بمعلومات ذات قيمة.

٣-١٣٢. غالبا ما تكون حياة من يعطون معلومات عن المتمردين في خطر. ويحاول المتمردون على نحو مستمر إحباط عمليات جمع المعلومات. ويمكن أن يؤدي التعامل غير الحريص مع المصادر البشرية من قبل أفراد غير مدربين إلى قتل أو ترويع هذه المصادر. وعندما يحدث ذلك فإن الاستخبارات البشرية يمكن أن تنخفض بشكل مفاجئ بسبب انتشار الأقاويل عن أن القوات الأمريكية غير حريصة أو غير مبالية فيما يختص بحماية مصادرها. إن جامعي معلومات الاستخبارات البشرية مدربون على إجراءات تحد من المخاطر التي تتعرض لها المصادر، ومن يسوسونهم .

٣-١٣٣. لا يجب أن تتوقع قوات مكافحة التمرد أن المواطنين سوف يقدمون المعلومات طواعية إذا كان لدى المتمردين القدرة على تهديد مصادر المعلومات بعنف. وتزداد تقارير الاستخبارات البشرية إذا حمت قوات مكافحة التمرد السكان من المتمردين، وبدأ الناس في الاعتقاد بأن التمرد سوف ينهزم.

٣-١٣٤. غالبا ما يقدم المواطنون معلومات غير دقيقة أو متضاربة لقوات مكافحة التمرد . فربما يروجون الشائعات، أو يقدمون معلومات غير دقيقة عمدا لأسباب خاصة بهم، بهدف تحقيق ما يلي:



- استخدام قوات مكافحة التمرد في تسوية الخلافات العشائرية أو العرقية أو التجارية.
- توجيه قوات مكافحة التمرد إلى الكمائن.
- إغراء قوات مكافحة التمرد بتنفيذ عمليات من شأنها إغضاب أفراد السكان.
- التعرف على توقيتات وتكتيكات خطط القوات الأمريكية.
- تشتيت قوات مكافحة التمرد عبر دفعها للرد على بلاغات زائفة.

ويجب التحقق من دقة المعلومات التي يتم الحصول عليها بواسطة الجنود وأفراد مشاة البحرية قبل استخدامها لدعم العمليات. وهو ما يعني وجوب التحقق من المعلومات المبلغة للدوريات عبر كافة المصادر الاستخبارية.

○ عمليات المصدر العسكري

٣-١٣٥. بسبب احتكاكهم المستمر بالسكان، يحدد الجنود وعناصر مشاة البحرية بشكل دوري المصادر المحتملة لأفراد الاستخبارات البشرية لتطويرها. لذا يكون من الملح أن يعلم جميع أفراد قوات مكافحة التمرد متطلبات الاستخبارات، وأن يجري استجواب كل دورية، على أن يكون ذلك بأكبر تفصيل ممكن. ويجب أن يعمل المحللون وجامعو المعلومات من أفراد الاستخبارات البشرية عن كثب مع أطقم العمليات وغيرهم من الأفراد، من أجل التأكد من تطوير مصادر جديدة بشكل سليم. (الجدول ٣- ٨) يبين بعض مصادر الاستخبارات البشرية المحتملة.

٣-١٣٦. إن إقامة شبكة مصادر يُعتمد عليها تمثل أسلوبا فعالا لجمع المعلومات. وتقدم عمليات المصدر العسكري لقوة مكافحة التمرد حصيلة العمليات والاستطلاع والمراقبة التي يقوم بها أفراد الاستطلاع في العمليات التقليدية. وتقوم مصادر الاستخبارات البشرية بعمل «العين والاذن» في الشارع وتوفر نظاما للإنذار المبكر لمتابعة نشاط المتمردين. وبالرغم من أن قوات مكافحة التمرد تحصل بانتظام على معلومات من مصادر عابرة على غير ترتيب مسبق إلا أن أفراد الاستخبارات البشرية فقط هم المدربون والمخولون بالتعامل مع مصادر الاستخبارات البشرية. ونظرا لاعتبارات قانونية، وللخطر المحتمل الذي تواجهه المصادر إذ اكتشفت، والخطر المحتمل على القوات المشاركة، فيسمح لأفراد الاستخبارات البشرية فقط بتنفيذ عمليات المصدر العسكري. ويكون على جميع الجنود وأفراد مشاة البحرية تسجيل ما يحصلون عليه من معلومات عن طريق علاقاتهم، بما في



ذلك علاقات الاتصال، ولكنهم لا ينشئون شبكات أو مصادر للاستخبارات البشرية، (انظر الدليل الميداني ٢-٢٢. ٣ لمزيد من المعلومات عن عمليات المصدر العسكري).

○ استجواب المحتجزين واستخلاص المعلومات من المنشقين

٣-١٣٧. يُعد المحتجزون والمتمردون المنشقون مصادر هامة للاستخبارات البشرية. فالمعلومات التي يقدمونها عن الأعمال الداخلية للتمرد قد تكون أفضل من تلك المقدمة من أي مصدر آخر من مصادر الاستخبارات البشرية. بالإضافة إلى أن في إمكان المنشقين تقديم نظرات ثاقبة عن منظمة المتمردين لا يمكن الحصول عليها بطريقة أخرى مثل التصورات، والدوافع، والأهداف، والروح المعنوية، والتنظيم، والتكتيكات. لذا يجب سؤال المحتجزين والمنشقين بشكل موسع عن جوانب التمرد المشروحة في القسم الثاني. كما يجب أن تُدرس أجوبتهم بجانب المعلومات المتحصل عليها من المعدات والأشياء المهملة والوثائق المستولى عليها وذلك من أجل بناء فهم أفضل للتمرد. وفي إمكان الجنود وأفراد مشاة البحرية المدربين تدريبا جيدا القيام باستجوابات تكتيكية فورية للمحتجزين والمنشقين. غير أن أفراد الاستخبارات البشرية المدربين هم فقط المخولون قانونا بتنفيذ الاستجوابات. ويجب استخدام من يكون مؤهلا لاستخلاص المعلومات في سؤال المنشق، كما تُوجه الأسئلة للمحتجزين بالتطابق مع القانون الأمريكي، واللوائح الأمريكية، والقانون الدولي، والأوامر التنفيذية، وغير ذلك من الخطوط الإرشادية الخاصة والمطبقة. (ويقدم دليل الميدان ٢-٢٢. ٣ العقيدة الرسمية والسياسة الخاصة بالاستجواب. كما أن الفصل السابع والملحق د من هذا الدليل أيضا يعالج هذا الموضوع).

جدول ٣- ٨. المصادر المحتملة للاستخبارات البشرية

• **استخلاص معلومات** الدوريات، ومراجعات ما بعد الأعمال القتالية. تقابل الدوريات بشكل منتظم أفرادا يقدمون معلومات، كما تلاحظ التكتيكات والأساليب الجديدة للعدو. ويكون استخلاص المعلومات من الدوريات هام بصفة خاصة للوحدات على مستوى اللواء فما دون، ومع ذلك فإن المعلومات المجمعة يمكن أن تكون ذات أهمية للمستويات الأعلى.
• **تقارير الشئون المدنية**. إن هذه التقارير مفيدة، وبالأخص في جمع المعلومات عن السياسات والاقتصاد والبنية التحتية. كما يتصل أفراد الشئون المدنية بصورة دورية بالأشخاص الذين



يقدمون المعلومات.

• **تقارير العمليات النفسية**. يقوم أفراد العمليات النفسية بعمل استطلاعات رأي، وجمع المعلومات عن توجهات السكان ومشاعرهم واهتماماتهم وتظلماتهم. كما يقابل أفراد العمليات النفسية بشكل دوري الأشخاص الذين يقدمون المعلومات.

• **تقارير قوات العمليات الخاصة**. غالبا ما تعمل قوات العمليات الخاصة عن كثب مع المواطنين المحليين، وتنتج تقارير استخبارية بشرية قيمة.

• **الاتصال بالقيادة**. يتقابل القادة والزعماء بشكل دوري مع نظرائهم بقوات أمن الدولة المضيفة، ومع قادة المجتمع. وتنتج عن هذه الاجتماعات معلومات أو أفكار مفيدة.

• **المقاولات**. يعمل ضباط التعاقدات مع المقاولين بمسرح العمليات، سواء أكانوا من الدولة المضيفة أو من خارجها. ويقوم هؤلاء المقاولون بتنفيذ وظائف الدعم أو بناء البنية التحتية. وقد يقدم المقاولون معلومات لضباط التعاقد.

• **مراكز العمليات متعددة الجنسيات**. توفر هذه المراكز مكانا لتبادل المعلومات بين عناصر الدولة المضيفة والقوات الأمريكية.

• **الخطوط الساخنة**. يوفر الهاتف أو البريد الإلكتروني الساخن وسائل آمنة للسكان لتقديم المعلومات. وهي وسيلة مفيدة بوجه خاص للحصول على معلومات استخبارية حساسة زمنيا، مثل التحذير من وقوع هجوم أو تحديد الموقع الحالي لأحد المتمردين.

• **الأشخاص الأمريكيون**. ستكون هناك أوقات يقدم فيها مدنيون أمريكيون، كالمقاولين أو الصحفيين، معلومات لقوات مكافحة التمرد. ولأسباب قانونية، فمن المهم فهم القواعد المنظمة للمعلومات المتعلقة بالاستخبارات التي يتم جمعها من الأشخاص الأمريكيين. (انظر دليل الميدان ٢-٢٢. ٣).



○ اعتبارات المراقبة والاستطلاع

٣-١٣٨. لأن كل الجنود وأفراد مشاة البحرية من جامعي المعلومات المحتملين، فتتناول خطة الاستخبارات والمراقبة والاستطلاع جميع العمليات التكتيكية يوما بيوم، وهو ما يعني وجوب إعطاء كل دورية أو مهمة متطلبات جمع المعلومات الاستخباراتية بالإضافة إلى متطلبات العمليات.

٣-١٣٩. إن الاستطلاع العلني للمنطقة والحي من الوسائل الممتازة للوحدات التكتيكية للتعرف بشكل أكبر على منطقة العمليات، خاصة التضاريس، والبنية التحتية، والمواطنين، والحكومة، والزعماء المحليين، والمتمردين. فالاستطلاع العلني بواسطة الدوريات يسمح للقادة بملء الفجوات الاستخبارية، وتطوير علاقات مع الزعماء المحليين، بالتزامن مع توفير الأمن للسكان.

٣-١٤٠. إن عمليات الاستطلاع والمراقبة السرية التي تَستخدم أفراد استكشاف أو مراكز مراقبة مستترة غالبا ما تكون غير فعالة في الأماكن التي يكون فيها السكان متيقظين ومتشككين من الغرباء. وتشمل هذه الأماكن المناطق الحضرية، والضواحي والمجتمعات المترابطة. ففي تلك الأماكن يكون من الصعب جدا على أفراد الاستكشاف تنفيذ المراقبة أو الاستطلاع دون ملاحظتهم من قبل المتمردين أو من أشخاص قد يبلغون المتمردين. فالانتباه لاستطلاع هدف من الأهداف قد يدفع المتمردين إلى مغادرة المنطقة. وكذلك قد تمثل المجموعات الصغيرة من أفراد الاستطلاع أهدافا جذابة لهجمات المتمردين إذا ما عُرف مكانها. ولتلك الأسباب غالبا ما يُفضل استخدام شبكة الاستخبارات البشرية أو منصات التصوير الجوي على استخدام الاستطلاع والمراقبة من الأرض. وإن أعمال الاستطلاع الأرضي الناجحة في المناطق المأهولة تتطلب من القادة أن يكونوا مبدعين في كيفية إقامة مراكز المراقبة. وأحد أساليب القيام بذلك تتمثل في قيام الدوريات الراجلة الليلية بترك عدد قليل من أفرادها ورائها كمركز للمراقبة بينما يتحرك باقي أفراد الدورية في طريقهم. كما أن هناك أسلوبا آخر فعالا يتمثل في التصوير السري لمكان ذي أهمية عند المرور به. ومع ذلك، ينبغي على القادة تقييم فوائد تلك العمليات مع التكلفة المحتملة إذا ما تلقى المتمردون إنذارا مبكرا عن نوايا قوات مكافحة التمرد.



○ الاعتبارات الخاصة بأنظمة الاستخبارات الأخرى

٣-١٤١. إن *نظام الاستخبارات* هو جزء محدد بدقة من نشاط جمع المعلومات الاستخبارية، ومعالجتها، واستغلالها، والإبلاغ عنها باستخدام فئة محددة من المصادر الفنية أو البشرية (النشرة المشتركة ١-٠٢). والاستخبارات البشرية هي أحد هذه الأنظمة. وتتناول المناقشة التالية الاعتبارات الخاصة بمكافحة التمرد بالنسبة لأنواع الأنظمة الاستخبارية والمعلوماتية الأخرى المختارة. ونظرا لأهميتها بالنسبة إلى مكافحة التمرد، فقد غُطيت أعمال مكافحة التجسس بصورة منفصلة في القسم الرابع، وتحليل جميع المصادر في القسم الخامس.

○ استخبارات الإشارة

٣-١٤٢. في البيئات التقليدية، يُعد تجميع المعلومات بواسطة استخبارات الإشارة مصدرا جيدا لتحديد مواقع، ونوايا، وقدرات، ومعنويات العدو. ويُطبق ذلك أيضا في عمليات مكافحة التمرد. وغالبا ما تكون استخبارات الإشارة مفيدة لتأكيد أو استبعاد تقارير الاستخبارات البشرية، وقد تكون المصدر الأساسي للاستخبارات في المناطق التي تقع تحت سيطرة المتمردين. لذا فإن دفع منصات تجميع استخبارات الإشارة إلى الوحدات التكتيكية، يمكن أن يحسن من تجميع المعلومات الاستخبارية.

○ استخبارات المصدر المفتوح

٣-١٤٣. تُعد استخبارات المصدر المفتوح مصدرا قيما لفهم بيئة العمليات. وهي غالبا ما تكون أكثر فائدة من أي نظام آخر لفهم التوجهات العامة، والدعم العام للمتمردين ولقوات مكافحة التمرد. وهي أيضا وسيلة هامة لتحديد فاعلية عمليات المعلومات. كما تفيد متابعة تشكيلة واسعة من وسائل الإعلام بلغات متعددة جهود مكافحة التمرد. وبقدر الإمكان، يجب أن تجري المتابعة عند كل مستوى بالتوازي مع متطلبات تجميع المعلومات. فكل مستوى يجب أن يتابع وسائل الإعلام التي تتناول معلومات تتعلق بالعمليات المرتبطة بذلك المستوى. فعلى سبيل المثال، عند مستوى القيادة المقاتلة، غالبا ما تكون الإفادة عن شبكات الأخبار الرئيسية ذات شأن، وعلى العكس، فإن الصحف المحلية أو محطات الإذاعة قد تكون أكثر أهمية للوحدات التكتيكية.



○ الاستخبارات التصويرية

٣-١٤٤. في عمليات مكافحة التمرد، قد تُستخدم منصات الاستخبارات التصويرية في مراقبة المساكن المحتملة والمرافق الأخرى الآمنة للمتمردين، وعلاوة على ذلك تكون أيضا منصات الاستخبارات التصويرية الجوية فعالة في اكتشاف التحركات غير العادية للأفراد والإمدادات. ويمكن أن تساعد هذه المعلومات القادة على تحديد أفضل الأماكن لقطع خطوط اتصال المتمردين.

٣-١٤٥. يفيد التصوير الثابت، مثل التصوير الجوي للمباني، في اكتشاف التغيرات طويلة الأجل في الإنشاءات أو النشاطات.

٣-١٤٦. فيديو الوقت الفعلي، والذي يتم غالبا من منصات المراقبة الجوية، يُعد حيويا في تقدير ما إذا كانت مواقع معينة بمثابة مواقع محتملة لنشاط المتمردين. كما يمكن استخدام تلك التقنية في متابعة المتمردين أثناء العمليات. وإذا ما كان الطيران مرتفعا بالقدر الكافي بحيث لا يتمكن المتمردون من سماع صوت المنصة، فإن التصوير بفيديو الوقت الفعلي يؤمن المراقبة لمناطق يصعب أو يستحيل فيها استخدام مراكز المراقبة.

○ الاستخبارات التقنية

٣-١٤٧. كثيراً ما يعدل المتمردون تكتيكاتهم وأساليبهم وإجراءاتهم بسرعة. ويمكن أن تساعد الاستخبارات التقنية عن معدات المتمردين على فهم قدراتهم. وقد تشتمل على كيفية استخدام المتمردين لأجهزة التفجير المعدلة، ومدافع الهاون المصنعة محلياً، وغيرها من المعدات العسكرية المنتجة حسب الطلب.

○ استخبارات القياس والتوقيع

٣-١٤٨. إن حساسات استخبارات القياس والتوقيع يمكنها توفير مراقبة عن بعد لممرات الاقتراب أو المناطق الحدودية المستخدمة من قبل المهربين أو المتمردين. كما يمكن استخدامها في تحديد الملاجئ الآمنة للمتمردين، ومواقع المخابئ السرية، وتحديد أنشطة وإمكانات المتمردين، ويمكنها المساهمة أيضا في عمليات الاستهداف.



○ الاستخبارات الجيو- فضائية (استخبارات التصوير والمسح الجغرافي).

٣-١٤٩. إن الاستخبارات الجيو- فضائية هي أعمال توظيف وتحليل المعلومات التصويرية والجغرافية المكانية من أجل وصف وتقييم وعرض الخصائص المادية، والنشاطات المرتبطة بجغرافية المكان على الأرض. وتتكون الاستخبارات الجيو- فضائية من المعلومات المصورة ومعلومات الاستخبارات التصويرية والجغرافيا المكانية. وقد تكون لها بعض الفائدة في تحديد مسارات التهريب والملاجئ الآمنة. كما يمكن أيضاً أن تكون ذات فائدة كبيرة للعمليات القتالية في المناطق الحضرية، ويمكنها المعاونة في تحديد الإنشاءات الهامة والملاحة في المناطق الحضرية. (تحتوي الفقرات ب**٥** حتى ب**٩**على المزيد من المعلومات المتعلقة بالاستخبارات الجيو- فضائية).

○ النشاطات المتعلقة بالاستخبارات

٣-١٥٠. توجد العديد من الأنشطة ومصادر المعلومات المهمة والمرتبطة بمكافحة التمرد، ولكنها لا تندرج تحت نظم استخبارية خاصة. وعلى رأس تلك الأنشطة والمصادر: استغلال الأهداف، والاستفادة من الوثائق، وسجلات الملكية، والسجلات المالية.

○ استغلال الأهداف والاستفادة من الوثائق

٣-١٥١. إن الوثائق والأشياء المهملة فضلا عن المعلومات المتحصل عليها من أجهزة الكمبيوتر والهواتف النقالة، يمكن أن توفر معلومات حيوية يحتاجها المحللون لتقييم تنظيمات المتمردين وإمكاناتهم ونواياهم، كما أنها أيضا ذات فائدة كبيرة لجامعي معلومات الاستخبارات البشرية من جهة التأكد مما يعرفه المحتجزون، وما إذا كانوا فعلا يقولون الحقيقة.

٣-١٥٢. إن استغلال الأهداف في بيئة مكافحة التمرد يماثل جمع الأدلة في بيئة تنفيذ القانون. ومن الضروري اتباع الإجراءات التي تؤكد أن متابعة المعدات والمستندات المستولى عليها تمت بالشكل الصحيح، وتم ربطها بالمتمردين المعنيين. ويجب أن تكون الأدلة كافية لتسويغ استخدام الموارد العملياتية لاعتقال الأشخاص المعنيين. ومع ذلك، لا يلزم بالضرورة أن تكون الأدلة كافية لإدانة المتهم في المحكمة. ويمكن أن يُحسن دفع الاستخبارات البشرية أو قوات إنفاذ القانون إلى مستوى الكتيبة فما دون، من استغلال الأهداف والوثائق من قبل الوحدات



التكتيكية. ومن المهم أيضا التأكد من تنفيذ الإجراءات المتبعة للتأكد من أن الوحدات التكتيكية تحصل على نتائج استغلال المستوى الأعلى للأهداف والوثائق. ويجب أن تكون الوحدات قادرة على تلقي المعلومات الاستخباراتية المجمعة من الوثائق والمعدات والأفراد، في وقت كاف لاستغلالها.

○ سجلات الملكية

٣-١٥٣. تشمل سجلات الملكية: سجلات التعداد السكاني، والعقود، والوسائل الأخرى التي تحدد ملكية الأراضي والمباني. وهي تساعد قوات مكافحة التمرد على تحديد من يجب أو لا يجب أن يكون مقيما في منطقة معينة. كما تساعد على تأمين السكان. وفي بعض الحالات، قد يكون من الضروري أن يمر الجنود وأفراد مشاة البحرية على كل منزل وأن يجمعوا بيانات التعداد بأنفسهم.

○ السجلات المالية

٣-١٥٤. يمكن أن تساعد المعلومات المجمعة عن مصادر تمويل المتمردين جهود مكافحة التمرد. وغالبا ما يتطلب جمع السجلات المالية المساعدة من وكالات مثل وزارة الخزانة والمؤسسات المالية. وربما يتطلب أيضا تحليل النشاطات الإجرامية أو الأساليب التقليدية لتحويل الأموال.

❖ القسم الرابع- مكافحة التجسس ومكافحة الاستطلاع

٣-١٥٥. تواجه مكافحة التجسس أو تُحَيد جهود جمع المعلومات الاستخبارية عبر جمع المعلومات، واستجوابات مكافحة التجسس، والعمليات، والتحليل، والإنتاج، والخدمات الفنية والتقنية. وتشمل مكافحة التجسس جميع الأفعال المنفذة لاكتشاف وتحديد واستغلال وتحييد ما يقوم به الأصدقاء، والمنافسون، والخصوم، والمناوئون، والأعداء من أنشطة استخبارية على مختلف المستويات.

٣-١٥٦. يعطي المتمردون أهمية كبرى لجمع المعلومات. ويستخدمون المخبرين، والعملاء المزدوجين، وعناصر الاستطلاع، والرصد، والمصادر المفتوحة الإعلامية والمصورة. ومن المحتمل أن يستخدم المتمردون أي شخص يتعامل مع الولايات المتحدة أو القوات متعددة الجنسيات كمخبر. وهذا يشمل نفس الأشخاص الذين



تستخدمهم قوات الولايات المتحدة كمصادر محتملة للاستخبارات البشرية. ولذلك، فإن أمن العمليات مهم للغاية. وعلى أطقم موظفي الولايات المتحدة أن يفحصوا بدقة سجلات المقاولين، والمخبرين، والمترجمين وغيرهم من الموظفين الذين يتعاملون معهم. فالإخفاق في فعل ذلك يمكن أن يؤدي إلى اختراق مرافق الولايات المتحدة والتسبب في مقتل أفرادها وشركائهم.

٣-١٥٧. وينبغي أن تشمل عمليات مسح الخلفية مجموعة من البيانات الشخصية والقياسات الحيوية، والبحث في قواعد البيانات الاستخبارية المتاحة لتحديد مدى كون الشخص المعني متمردا من عدمه.(تختص القياسات الحيوية بقياس وتحليل السمات البدنية أو السلوكية الفريدة [مثل بصمات الأصابع ونماذج الصوت]). وقد تفيد شارات التعريف بالهوية في توفير الأمن والحس بالمسئولية الفردية عند السكان المحليين العاملين بمرافق الولايات المتحدة والدولة المضيفة. وتُفضل البيانات الحيوية -إذا توافرت- لأن شارات التعريف بالهوية قد تُزور أو تُسرق فيتمكن المتمردون من استخدامها في التعرف على المواطنين العاملين مع حكومة الدولة المضيفة.

٣-١٥٨. يمتلك المتمردون شبكات استطلاع ورصد خاصة بهم نتيجة لتمكنهم من الاختلاط جيدا مع سكان المنطقة. ويستطيع المتمردون تنفيذ عمليات استطلاع دون أن يجري التعرف عليهم بسهولة، كما أنهم يمتلكون نظاما للإنذار المبكر يتكون من مواطنين يبلغونهم بتحركات قوات مكافحة التمرد. وإن التعرف على تقنيات الاستطلاع والمراقبة لدى العدو، ونقاط ضعفها يُمكن القادة من اكتشاف مظاهر الاستعداد لدى المتمردين، ومفاجأتهم عبر تحييد أنظمة الإنذار المبكر الخاصة بهم.

٣-١٥٩. قد يمتلك المتمردون أيضا القدرة على استخدام استخبارات الإشارة بالاعتماد على أجهزة المسح الضوئي أو الراديو أو التصنت على المكالمات أو المعدات المستولى عليها من قوات مكافحة التمرد. ويجب على قوات مكافحة التمرد تجنب استخدام أجهزة الراديو أو الهواتف التجارية لأن المتمردين يستطيعون جمع المعلومات منها. فإذا اقتضت الظروف أن يستخدم أفراد الجيش ومشاة البحرية المعدات المتوافرة في الأسواق أو وسائل الاتصالات غير المشفرة، فينبغي عليهم استخدام شفرات مأذون بها للحد من قدرة المتمردين على تتبعها.



❖ القسم الخامس – استخبارات جميع المصادر

٣-١٦٠. تعرف العقيدة المشتركة *استخبارات جميع المصادر* بأنها منتجات و/أو منظمات وأنشطة تتضمن استخدام جميع مصادر المعلومات- وتشمل غالبا استخبارات الموارد البشرية والاستخبارات التصويرية، واستخبارات القياس والتوقيع، واستخبارات الإشارة، واستخبارات المصدر المفتوح- في إنتاج الاستخبارات النهائية (النشرة المشتركة ١-٠٢). وتدمج الهيئات الاستخبارية البيانات والمعلومات في المنتجات الاستخبارية لجميع المصادر من أجل دعم عمليات مكافحة التمرد. ويمثل التحليل تحديا بالغا خلال عمليات مكافحة التمرد، ويرجع ذلك جزئيا إلى:

- الحاجة إلى فهم التصورات والثقافة.
- الحاجة إلى التعامل مع مئات أو آلاف الأشخاص.
- الطبيعة المحلية للتمردات.
- ميل التمردات للتغير مع مرور الزمن.

٣-١٦١. لقواعد البيانات أهمية كبيرة جدا في تحليل أنشطة وشخصيات المتمردين. وينبغي على الأقل أن توجد قواعد بيانات قتالية مشتركة يمكن البحث عبرها عن أفعال وشخصيات المتمردين، بالإضافة إلى وجود قاعدة بيانات أخرى عن جميع التقارير الاستخبارية. وينبغي أن يتمكن المحللون في مسرح العمليات وخارجه من الوصول إلى هذه القواعد. كما يجب أن تشمل الصورة العملياتية العامة تقارير من جميع الوحدات والهيئات المشتركة في هذا الجهد.

٣-١٦٢. ولأن كل المستويات تجمع وتستخدم المعلومات الاستخبارية، تنخرط كل هيئات الأركان بشكل مكثف في عملية التحليل. كما تنتج الوحدات الاستخبارات وتستهلكها في وقت متزامن. وهذا الوضع يُعد طبيعيا على مستوى اللواء فما فوق. ومع ذلك فإن هيئات أركان الكتائب عادة ما تفتقد الأشخاص الذين يجمعون تقارير الدوريات، ويحللون المعلومات الواردة من مصادر متعددة، وينتجون منتجات استخبارية نهائية، ويوزعون هذه المنتجات على المستهلكين المناسبين. وفي العديد من الحالات قد لا تكون أقسام الاستخبارات على مستوى اللواء كافية هي الأخرى لبيئة مكافحة التمرد.



٣-١٦٣. قد تستلزم متطلبات مكافحة التمرد دفع المحللين إلى هيئات أركان الكتيبة واللواء لمنح هذين المستويين الدعم التحليلي المطلوب. كما توجد كذلك حالات أخرى يمكن أن يفيد فيها المحللون على مستوى السرية. ونقصد بذلك حالة اضطرار إحدى سرايا المناورة إلى جمع كميات كبيرة من المعلومات عن السكان المحليين والمتمردين. وفي هذه الحالة بإمكان المحلل أن يساعد في جمع ومعالجة هذه المعلومات، وتطوير صورة عملياتية لمنطقة العمليات. ويساعد دفع المحللين إلى مستوى اللواء فما دون على وضع المحللين بالقرب من جامعي المعلومات، وتحسين الصورة العملياتية العامة، كما يساعد هيئات الأركان الأعلى رتبة على تلقي إجابات عن متطلباتهم الاستخبارية ذات الأولوية. وربما يحتاج القادة إلى الإبداع في تطوير القدرات التحليلية داخل وحداتهم. وبالرغم من كون ذلك أمر غير مثالي، فإن القادة يمتلكون أفرادا غير استخباريين للعمل مع شعبة الاستخبارات.

٣-١٦٤. إن التحليل عند مستوى اللواء فما دون هو الأساس للاستخبارات على المستوى العملياتي. ويرجع ذلك للتدفق التصاعدي للمعلومات الاستخبارية في مكافحة التمرد. وتطور الكتائب والألوية الاستخبارات لمناطق عملياتها، بينما تقوم المستويات الأعلى رتبة بدمج هذه الاستخبارات مع الاستخبارات الأوسع عن التمرد على مستوى القيادة المقاتلة. وتضيف الاستخبارات على المستوى العملياتي معلومات عن السياسات الوطنية والدولية وتأثيرها على بيئة العمليات.

٣-١٦٥. إن تحليل أفعال العدو، والتحليل الشامل للتمرد يجريان عند مستوى الكتيبة فما فوق. وهذه العمليات تعتمد على الإعداد الاستخباري لميدان المعركة، واستخدام الأدوات التي ستُناقش في الملحق ب. ويركز تحليل أفعال العدو- والذي يطلق عليه عموما اسم العمليات الجارية- على ما يفعله العدو حاليا. ويركز التحليل الشامل للتمرد على السكان في منطقة العمليات. إذ يقوم بتطوير معلومات عن العلاقات الكائنة بينهم، والأفكار والمعتقدات التي توجه أفعالهم. ويجمع التحليل الشامل للتمرد جميع الصور الأخرى للتحليل معا.

○ العمليات الجارية

٣-١٦٦. تدعم استخبارات العمليات الجارية فهم القائد لما يفعله المتمردون في الوقت الحالي. وتشمل المهام الأساسية للمحللين المختصين بتحليل العمليات الجارية ما يلي:

- تحليل أفعال العدو في الماضي والحاضر (أي تحليل الحدث وتحليل النموذج) للبحث عن أية تغيرات قد تكون طرأت على مقاربة المتمردين أو تكتيكاتهم.

- تتبع تأثيرات العمليات الصديقة على السكان والمتمردين.
- توفير دعم استخباري للعمليات الجارية.
- نشر الإنذارات عن الأخطار المحدقة إلى المستهلكين المناسبين.

٣-١٦٧. تأتي استخبارات العمليات الجارية من مصادر متنوعة، ولكن توجد لتقارير العمليات أهمية خاصة في هذا السياق. ويرجع ذلك إلى أن نشاطات العدو الحالية غالبا ما يُبلغ عنها بواسطة الدوريات والوحدات المغيرة، أو مراكز المراقبة، بدرجة أكبر من ورودها من جامعي الاستخبارات المتخصصين. ولاستخبارات المصدر المفتوح أهمية كبيرة في تتبع آثار عمليات المعلومات. ويعتمد تحليل العمليات الجارية على قاعدة بيانات أفعال المتمردين في تحديد التغيرات التي تطرأ على تكتيكاتهم وتقنياتهم.

○ التحليل الشامل للتمرد

٣-١٦٨. إن الاستخبارات الدقيقة والشاملة عن تنظيمات، وزعماء، وشبكات الدعم المالي للمتمردين، وعن بيئة العمليات، تسهم في القيام بعمليات صديقة أكثر فاعلية. ويدمج التحليل الشامل للتمرد مجموعة من الأدوات التحليلية لتطوير هذه الاستخبارات.(وتشمل هذه الأدوات تحليل الشبكات الاجتماعية، وتحليل العوامل الثقافية والاجتماعية). كما يوفر التحليل الشامل للتمرد معلومات يبني عليها القادة وهيئة الأركان فهمهم لما يلي:

- التنظيمات المتمردة.
- قيادة التمرد.
- العقد الرئيسية في منظمة التمرد.
- مقاربة المتمردين وقدراتهم ودوافعهم.
- قاعدة دعم المتمردين.
- صلات المتمردين بالمجتمع.

ويوفر التطوير والدمج الفعال للمعلومات المتحصل عليها من مجموعة من المصادر الاستخبارية والعمليات، معرفة مفصلة ونظرات ثاقبة مطلوبة لاستغلال نقاط ضعف المتمردين، وإضعاف قواهم. ويسرد جدول **٣- ٩** المهام الرئيسة المرتبطة بالتحليل الشامل للتمرد.



جدول ٣– ٩. مهام التحليل الشامل للتمرد

• حدد الغايات الاستراتيجية والعملية والتكتيكية للمتمردين، وأهدافهم، ومبادءهم. • حدد الدوافع، والمخاوف، والاهتمامات، والتصورات، التي تشكل أفعال المتمردين وداعميهم. • حدد المظالم، والمخاوف، والاهتمامات التي يستغلها المتمردون. • حدد كيف تؤثر الثقافة، والمصالح، والتاريخ، على صنع القرار لدى المتمردين والدولة المضيفة. • افهم الصلات القائمة بين الشبكات السياسية، والدينية، والقبلية، والإجرامية، وغيرها من الشبكات الاجتماعية. • حدد كيف تتفاعل الشبكات الاجتماعية، والقادة الأساسيين، والمجموعات مع شبكات المتمردين. • حدد هيكل وطريقة عمل التنظيمات المتمردة. • حدد الأنشطة والقادة الأساسيين للمتمردين. • افهم تصورات السكان والمتمردين عن الدولة المضيفة، والتمرد، وقوات مكافحة التمرد، وافهم كيف يؤثر كل ذلك على التمرد.

٣–١٦٩. إن تطوير المعرفة واستخدام أدوات التحليل الشبكية يتطلب في العادة استثمارا ضخما في الوقت مقارنة بطرق التحليل التقليدية لحل المشاكل. فقد لا يوفر التحليل الشامل للتمرد استخبارات قابلة للاستخدام بشكل فوري. وقد يتحتم على المحللين قضاء عدة أسابيع أو شهور في تحليل التقارير العديدة المتحصل عليها من جميع المصادر الاستخبارية، قبل أن يتمكنوا من توفير صورة دقيقة عن مجموعات التمرد وقادته وأنشطته. لذا فمن المهم أن يعين القادة مجموعة من المحللين للقيام بتحليل شامل للتمرد. وينبغي عزل هذا الفريق من المحللين عن المتطلبات قصيرة المدى للعمليات الجارية، والمتطلبات اليومية للاستخبارات. ويركز هؤلاء المحللين على تطوير الاستخبارات على المدى الطويل. وفي نهاية المطاف تتطلب مسئولية القائد التأكد من استمرار التحليل الشامل والأساسي لشبكة المتمردين، رغم المطالب الملحة والمتطلبات الحساسة للوقت.

٣–١٧٠. يفحص التحليل الشامل للتمرد التفاعلات الحاصلة بين الأفراد والمجموعات والمعتقدات داخل السياق التاريخي والثقافي لبيئة العمليات. وتتمثل إحدى أكثر المنتجات أهمية لهذا التحليل في فهم الطريقة التي يفكر بها السكان المحليين. وهذه المعرفة تسمح بإجراء تحليل تنبؤي لأفعال العدو. كما تعزز القدرة على تطوير عمليات معلوماتية وعمليات مدنية عسكرية فعالة.



○ الاستعواض

٣-.١٧١ يشير *الاستعواض* إلى عملية الحصول على المنتجات أو الخدمات والتطبيقات، أو القوات أو المعدات أو المواد من الهيئات غير المنتشرة على الجبهة (القوات المشتركة١-٠٢). وينبغي على الوحدات المنشورة أو الموزعة أن تستخدم قدراتها على التواصل لاستعواض ما يخص الجوانب الحساسة زمنيا من التحليل. ويفيد الاستعواض بالأخص عندما يحدث الانتشار دون إنذار كاف، وعندما تكون المنظمات المستخدمة للاستعواض لديها قدر كبير من الخبرة العملية في مجال بعينه. وقد يتلقى المحللون دعما واسعا من مستويات أعلى أو من مصادر خارجية. وتنظر معظم الهيئات المرتبطة بوزارة الدفاع إلى مساعدة القادة الميدانيين باعتبارها واحدة من مهامها الرئيسية.

○ تواصل التحليل

٣-١٧٢. إن تعقد وصعوبة تحليل التمرد تعني أن المحللين غالبا سيستغرقون شهورا لفهم بيئة العمليات والتمرد. وعموما يكون لدى المحللين الأغزر إنتاجا وضباط العمليات أكثر من عام كامل يركزون خلاله على جانب من مشكلة التمرد، ولهذا يجب على القادة أن يحاولوا المحافظة على روح الاستمرارية بين محلليهم. وعلى أقسام الاستخبارات وغيرها من أقسام الأركان الأخرى تتبع العمليات من محطتهم الأصلية، وغمر أنفسهم في استخبارات ذات صلة قبل نشر قواتهم. وهذا يمهد لتحسين منحنى تعلم الوحدات المناوبة في منطقة العمليات، ويزيد من فاعليتها أثناء الانتشار.

٣-١٧٣ . ينبغي أن يشتمل جزء من انتقال الوحدة (تسليم مهامها) على تبادل قواعد البيانات والمعارف الخاصة بمنطقة العمليات. فالتسليم والتسلم الفعالين للاستخبارات يوفران الوقت والجهد للوحدة القادمة، ويضمنان تماسك المقاربة المتبعة.

❖ القسم السادس: التعاون الاستخباري

٣-١٧٤ . إن التعاون الاستخباري الفعال ينظم أعمال الجمع والتحليل التي تنفذها العديد من الوحدات والهيئات ضمن جهد استخباري متماسك يتسم بالدعم المتبادل. فتنسيق ومزامنة الجهود بين وحدات المستويات العليا والدنيا والهيئات يقلل من احتمالات وجود ثغرات في الجهد الاستخباري. ويطلق على قسم من الدعم التحليلي



على المستويين العملياتي والاستراتيجي «المتابعة التكتيكية العليا». وينبغي التنبه إلى أن الجانب الاستخباري من الصورة العملياتية العامة وغيرها من الاستخبارات الداعمة لعمليات مكافحة التمرد جانب معقد. فالتمردات لا تميل عادة للخضوع لتعميمات من نوعية «إذا تم التخلص من هذا الزعيم، سينتهي التمرد»، أو «هذه المجموعة هي التي تقود الحركة». فمن المهم عدم المبالغة في تبسيط التمرد. ومع ذلك، يحتاج المحللون والقادة إلى وسائل مفهومة لتعريف ووصف العدو. ومن ضمن هذه الوسائل التصنيفات التالية لتتبع التمرد والإبلاغ عنه:

- المنطقة.
- تنظيم المتمردين.
- الشخصيات البارزة.
- أهداف المتمردين ودوافعهم.

ويتيح الدعم المتبادل الذي توفره العديد من الوحدات والهيئات الاستخبارية تنفيذ العمليات الاستخبارية ذات الصلة في الوقت المناسب.

٣-١٧٥. تتسم التمردات غالبا بطابع محلي، ومع ذلك فلمعظمها جوانب وطنية أو دولية. وهذه السمة تعقد التعاون الاستخباري بين الوحدات المتجاورة والمستويات المختلفة. فعلى سبيل المثال، إذا عملت العديد من المجموعات المتمردة في دولة واحدة، فإن الكتائب المتجاورة داخل هذه الدولة قد تواجه تهديدات شديدة الاختلاف. ولذا يجب على محللي المستوى الأعلى فهم التنظيمات المتمردة المتعددة، وتحديد الصلات بينها إن وُجدت. وفي العادة تركز الكتائب على السكان والمتمردين الموجودين داخل مناطق عملياتهم. ويحدد محللو المستوى الأعلى الصلات والتفاعلات بين السكان والمتمردين عبر حدود الوحدة. أما المحللين على مستوى القيادات المقاتلة، فيحددون الصلات الرئيسية الموجودة داخل منطقة مسئوليتهم وعلى النطاق الدولي. واعتمادا على هذه المتطلبات، تعتبر قاعدة البيانات المشتركة المبنية على التقارير الاستخباراتية من الشروط الأساسية للدمج الفعال بين الاستخبارات المختلفة.

٣-١٧٦. ومما يزيد من تعقد التعاون، حقيقة أن عمليات مكافحة التمرد تنخرط فيها العديد من الوكالات الحكومية وقوات الأمن الأجنبية. ويتحتم على المحللين تأسيس علاقات عمل جيدة مع مختلف الوكالات والعناصر لضمان تمكنهم من دمج الاستخبارات معا.



○ الخلايا الاستخبارية ومجموعات العمل

٣-١٧٧. يدعم المجتمع الاستخباري العمل ضمن منطقة عمليات معينة أو التنسيق مع الخلية الاستخبارية الموجودة في أحد مراكز قيادة الوحدة. وتقع هذه النقاط تحت إشراف ضابط ركن استخبارات الوحدة. والجدول ٣- ١٠ يسرد أمثلة لمكونات المجتمع الاستخباري التي يمكن أن تعمل في قسم من منطقة العمليات.

٣-١٧٨. يشكل ضباط الاستخبارات عند الضرورة مجموعات عمل أو مجالس لمزامنة جهود الجمع والتحليل والاستهداف. وتجري الخلايا ومجموعات العمل لقاءات المنتظمة لإنجاز ما يلي:

- تأسيس وإدامة وعي مشترك بالموقف.
- التشارك في أولويات جمع المعلومات.
- تجنب تضارب النشاطات والعمليات.
- مناقشة تطور الهدف.
- تبادل نتائج العمليات.

تبني هذه اللقاءات الثقة والفهم المتبادلين فيما يتعلق بمهمة كل عضو وقدراته وحدوده. ويجب تنسيق هذه اللقاءات مع لقاءات مفارز الأركان، ومجموعات العمل، والمجالس الأخرى (مثل مجلس الاستهداف) باعتبارها جزءا من الإيقاع القتالي لمركز القيادة.

٣-١٧٩. تعزز الخلية الاستخبارية الفعالة معرفة القائد بالعدو، والسكان المحليين، والقوات الصديقة، والوكالات العاملة في منطقة عمليات الوحدة. فإدراج ممثلي الدولة المضيفة (مثل الأجهزة الاستخبارية، والقوات العسكرية، وموظفي الحكومة المحلية) والشركاء متعددي الجنسيات في الخلية الاستخبارية يجب أن يُوضع في الحسبان، لتشجيع العمل بروح الفريق، وزيادة درجة التبصر بأحوال المجتمع المحلي، ولتجهيز الدولة المضيفة لتولي مسئولية مكافحة التمرد عند رحيل القوات متعددة الجنسيات.



جدول ٣- ١٠ المكونات المحتملة للمجتمع الاستخباري في قسم من مناطق العمليات

• وكالة الاستخبارات العسكرية ○ ضباط الحالة للاستخبارات البشرية. ○ ضباط التقارير. ○ فرق استغلال المستندات. • وكالة الاستخبارات المركزية. ○ رئيس القاعدة. ○ ضباط الحالة. ○ ضباط التقارير. • فريق دعم الاستخبارات الوطنية (من استخبارات الجيش الأمريكي، والقيادة الأمنية- انسكوم). • الوكالة الوطنية للاستخبارات الجيو فضائية. • فرق الدعم التحليلي التابعة لوزارة الخزانة.	• القيادة الأمريكية للعمليات الخاصة ○ المفرزة العملياتية للقوات الخاصة- فرق الفا. ○ وحدات المهام الخاصة. ○ فرق الشئون المدنية. ○ فرق العمليات النفسية. • مصلحة الهجرة والجمارك/قسم عملاء الأمن الوطني. • مكتب القوات الجوية للتحقيقات الخاصة، العملاء الخاصين. • قسم المستشار السياسي للدولة. • وكالة الأمن القومي.

○ حماية المصادر

٣-١٨٠. تندرج حماية المصادر ضمن الاعتبارات المهمة الواجب مراعاتها عند تبادل المعلومات الاستخبارية. فقد تختار الهيئات الاستخبارية في بعض الأحيان ألا تتبادل المعلومات لأن ذلك يمكن أن يهدد مصادر معلوماتها. وعادة ما يمثل استخدام عملية الاستهداف لتزامن قرارات الاستهداف طريقة جيدة لحماية المصادر.(انظر الفقرات ٥- ١٠٠ إلى ٥- ١١٢).



○ التكامل مع الدولة المضيفة

٣-١٨١. تتطلب عمليات مكافحة التمرد من أفراد الولايات المتحدة العمل عن كثب مع الدولة المضيفة. ويُعد تشارك المعلومات الاستخبارية مع قوات أمن الدولة المضيفة وموظفيها الحكوميين وسيلة مهمة وفعالة لدعم جهودها في مكافحة التمرد. ومع ذلك، فقد لا تكون وكالات استخبارات الدولة المضيفة متطورة بشكل جيد، وقد لا يكون أفرادها مدربين بشكل جيد. ولذلك، يجب اعتبار استخبارات الدولة المضيفة مفيدة، دون اعتبارها الاستخبارات الوحيدة المتاحة. وفي العادة لا تكون استخبارات الدولة المضيفة هي المصدر الاستخباري الأهم. ومن الضروري بالنسبة لموظفي الولايات المتحدة أن يقيموا القدرات الاستخباراتية للدولة المضيفة ويوفروا لها التدريب اللازم، متى دعت الحاجة.

٣-١٨٢. بالإضافة إلى ذلك، فإن اختراق قوات أمن الدولة المضيفة من جانب المتمردين أو أجهزة الاستخبارات الأجنبية قد يسبب انتكاسات لعملية تشارك المعلومات الاستخبارية. فقد يعرف المتمردون ما تم جمعه عنهم من معلومات، وقد يكتشفون مصادر وقدرات استخبارات مكافحة التمرد ليعلموا مسبقا بالجهود الرامية لاستهدافهم.

٣-١٨٣. عند تشارك المعلومات الاستخبارية مع الدولة المضيفة، فمن المهم فهم مستوى اختراق المتمردين أو أجهزة الاستخبارات الأجنبية لها. وبقدر الإمكان يجب تجهيز الاستخبارات حسب الحاجة بحيث تصل بالفعل إلى مستهلكي الدولة المضيفة لكن دون الكشف عن أي معلومات عن المصادر والقدرات. وبالإضافة إلى ذلك، يلزم أخذ الحيطة والحذر عند توفير معلومات الاستهداف، إذ يجب أن يتم ذلك بحيث لا يتلقى المتمردون إنذارا مبكرا بأي عملية وشيكة. ومع تنامي الثقة بين أفراد الدولة المضيفة وأفراد الولايات المتحدة، يجب أن يزيد حجم المعلومات الاستخبارية التي يجري تشاركها. فذلك سيجعل جهد مكافحة التمرد أكثر فاعلية.



❖ القسم السابع – الملخص

٣-١٨٤. إن ما يجعل التحليل الاستخباري لمكافحة التمرد بهذا القدر من التميز والتحدي إنما هو حجم المعلومات الاجتماعية والثقافية التي يلزم جمعها وفهمها. ومع ذلك، فإن إدراك بيئة العمليات على نحو حقيقي يتطلب من القادة وهيئة الأركان أن يكرسوا على الأقل قدرا من الجهد لفهم الأشخاص الذين يدعمونهم، بشكل مساوي لنفس الجهد المبذول لفهم العدو. وكل هذه المعلومات ضرورية للتوصل إلى الأسباب الجوهرية للتمرد ولتحديد أفضل السبل لمكافحته. إذ يمثل تحديد المشكلة الحقيقية وتطوير حلول لها جوهر التصميم العملياتي الذي سنتناوله في الفصل التالي.



(إن العمل الأول والأسمى والأبعد تأثيرا الذي يجب على رجل الدولة أو القائد تأسيسه هو تحديد نوع الحرب التي يخوضها دون أن يخطئ في ذلك أو أن يحاول تحويلها إلى شيءٍ غريب عن طبيعتها. فهذه هي أول أسئلة الاستراتيجية وأكثرها شمولا)[1]. **كارل فون كلاوزفيتز – في الحرب.**

يصف هذا الفصل الاعتبارات الخاصة بتصميم حملات وعمليات مكافحة التمرد. كما يطبق جوانب عقيدة القيادة والسيطرة، وعقيدة التخطيط بالنسبة لقوات الجيش، في تخطيط حملات مكافحة التمرد. ومع أن تصميم الحملات يرتبط غالبا بقيادة القوات المشتركة، فإن جميع القادة وهيئات الأركان بحاجة لفهمه.

أهمية تصميم الحملة

٤-١. في الفصل الأول وُصِفَ التمرد بأنه صراع سياسي-عسكري طويل الأمد ومنظم يهدف إلى إضعاف سيطرة الحكومة وشرعيتها بينما يزيد من سيطرة المتمردين في الوقت نفسه. وأخيرا، يتمثل الهدف النهائي لكلا طرفي الصراع في قبول سكان الدولة أو المنطقة بشرعية ادعاء أحد الطرفين بحقه في امتلاك السلطة السياسية. وفي كل حالة يختلف السبب الذي يجعل التمرد يشكل تحديا للنظام القائم. وتعكس الطبيعة المعقدة للتمرد مشاكل لها متطلبات غير كاملة ومتناقضة ومتغيرة. وغالبا ما يكون من الصعب التعرف على حلول لهذه المشاكل شديدة التعقيد والتي تمثل تحديا خطيرا، وذلك بسبب تعقد وتشابك جوانب الصراع. وأثناء محاولة حل إحدى المشاكل المعقدة، قد يؤدي حل أحد جوانبها إلى بروز أو خلق مشكلة أخرى قد تكون أكثر تعقيدا. فالهدف من تصميم الحملات إذا هو الوصول إلى فهم أكبر، وإلى حلول مقترحة بناء على هذا الفهم، وإلى وسيلة للتعلم والتكيف. فعلى كل قائد عسكري أمريكي يتجه لمكافحة تمرد ما، أن يعرف لماذا تحظى حركة المتمردين بالدعم، والغرض من التدخل الأمريكي، فهذا يُعد أمرا أساسيا في تصميم حملة مكافحة التمرد. وقد يؤدي الإخفاق في فهم كلا العاملين إلى عواقب وخيمة، مثلما يتضح من تجربة نابليون في إسبانيا.

---

١ – كارل فون كلاوزفيتز. في الحرب، ترجمة. مايكل هوارد و بيتر باريت (برينستون، نيوجرسي: مطبوعات جامعة برينستون،٦ ١٩٧؛ أعيد طبعه عام ١٩٨٤)، ص٨٨ – ٨٩ .



تقييم وإعادة تقييم الحملة[1]

أثناء احتلال نابليون لإسبانيا عام ١٨٠٨، بدا أن القليل من التفكير أُعطى للتحديات المحتملة التي يفرِضها إخضاع عامة السكان الإسبان. فنابليون الذي أسكرته انتصاراته الحاسمة في أوسترليتز وفيينا، اعتقد أن غزو إسبانيا لن يكون أكثر من مجرد نزهة عسكرية. وقد حقق نابليون في حملته على إسبانيا نصرا سريعا تقليديا، ولكنه تجاهل الاحتياج العاجل لتوفير بيئة مستقرة للسكان. وأخفق الفرنسيون في تحليلِ طبيعة الشعب الإسباني وتاريخه وثقافته ودوافعه وإمكانية دعمه أَو إعاقته لإنجازِ الأهداف السياسية الفرنسية. وقد اعتاد الشعب الإسباني على مواجهة الصعاب، والارتياب في الأجانب، والدخول في مناوشات مع قوات الأمن. وهكذا أدت حسابات نابليون الخاطئة على الصعيد الثقافي إلى نشوء مقاومة مستمرة للاحتلال دامت ما يناهز ست سنوات، واحتاجت في نهاية المطاف إلى جهود ثلاثة أخماس القوات المسلحة للإمبراطورية الفرنسية، وهو ما يعادل تقريبا أربعة أضعاف العدد الذي خصصه نابليون في الأصل لهذه الحملة والذي يبلغ ٨٠٠٠٠ جندي. واستنزفت المقاومة الإسبانية موارد الإمبراطورية الفرنسية، فكانت بداية النهاية لنابليون. وعلى مستوى مسرح العمليات، وُجد نقص في الفهم الكامل للمشكلة، ولتصميم حملة الغزو، مما أعاق قدرة قوات مكافحة التمرد على التعلم والتكيف.

٤-٢. إن التصميم والتخطيط، نشاطان مختلفان ، لكنهما يتشابكان في الأنشطة الأساسية لحل المشاكل المعقدة. وفي حين تحظى أنشطة التخطيط بتأكيد مستمر في كل من العقيدة والممارسة، فإن مناقشة التصميم تظل تجريدية إلى حد كبير ونادرا ما تُمارس. وفي حال مواجهة أي مشكلة، غالبا ما يندفع أعضاء هيئة الأركان مباشرة إلى التخطيط دون أن يفهموا على نحو واضح البيئة المعقدة للوضع، ولا الغرض من التدخل العسكري، ولا المقاربة الأمثل المطلوبة لمعالجة القضايا الجوهرية. وهذا الوضع يمثل مشكلة في التمردات بشكل خاص. إذ يستهدي تصميم الحملة بالتخطيط والعمليات، والتي تستهدي به بدورها. فللتصميم أساس فكري وعقلاني يساعد على التقييم

١ - جورج سميث، تجنب القرحة النابليونية : تخطي فجوة الاستخبارات الثقافية (أو، هل ركزنا على التحول الخطأ ؟)" (كوانتيكو، فيرجينيا: كلية حرب مشاة البحرية، ٢٠٠٤).



المستمر للعمليات والبيئة العملياتية. وينبغي أن يقود القادة عملية التصميم، ويوصلوا الإطار الناتج عنها لغيرهم من القادة الآخرين، من أجل التخطيط والإعداد والتنفيذ.

العلاقة بين التصميم والتخطيط

٤-٣. من المهمِ أن نفهم الفارق بين التصميم والتخطيط (انظر شكل ٤- ١). فرغم أن كلا النشاطين يسعيان لتحديد سبل الوصول إلى النتائج المرجوة في المستقبل، فإنهما مختلفان على مستوى المعرفة. فالتخطيط يطبق الإجراءات المعمول بها لحل مشكلة مفهومة إلى حد كبير داخل إطار مقبول. أما التصميم فيبحث في طبيعة مشكلة معينة للتوصل إلى إطار معين لحل هذه المشكلة. وبشكل عام، فالتخطيط يعمل على حل المشكلة، بينما التصميم يعمل على تحديد المشكلة. كما يركز التخطيط على توليد خطة معينة - أي سلسلة من الأفعال القابلة للتنفيذ- بينما يركز التصميم على البحث في طبيعة مشكلة غير مألوفة.



رسم توضيحي ٢: شكل ٤- ١ العلاقة بين التخطيط والتصميم

٤-٤. عندما لا تتوافق المواقف مع الأطر المرجعية- أي عندما تتمثل أعقد جوانب المشكلة في تحديد ماهية المشكلة نفسها- لا يكون التخطيط وحده آنذاك كافيا ويصبح التصميم أمرا أساسيا. وفي مواقف كهذه، أي في ظل غياب عملية التصميم التي تحدد طبيعة جوهر المشكلة، يلجأ المخططون إلى المعاييرِ العقائدية، فيطورون



الخطط بناء على ما هو مألوف، وليس بناء على فهم للموقف الحقيقي. ويوفر التصميم الوسائل لتصور وافتراض الأسباب الكامنة والديناميكيات التي تفسر المشكلة غير المألوفة. كما يوفر التصميم وسائل اكتساب الفهم للمشاكل المعقدة والتبصر فيها لإنجاز حلول عملية لها.

٤-٥. إن هذا الوصف للتصميمِ على المستوى التكتيكي، يعتبَر صورة لما تسميه عقيدة الجيش رؤية القائد. فالقادة يبدأون في تطوير تصميمهم بمجرد استلامهم الرسمي للمهمة. والتصميم يسبق ويشكل الأساس لتخطيط هيئة الأركان. ومع ذلك يظل التصميم مستمرا أيضا مع تواصل العملية. وباعتباره جزءا من التقييم، يستمر القادة باختبارِ وتنقيح تصاميمهم للتأكد من توافق الإجراء العسكري مع الموقف. ووفقا لهذه النظرة، فإن التصميم يوجه ويرشد التخطيط والإعداد والتنفيذ والتقييم. ومع ذلك فالخطة ضرورية لترجمة التصميم إلى تنفيذ (دليل الميدان ٦ — ٠، الفقرات ٤- ١٧ إلى ٤- ٢٥، تناقش رؤية القائد).

٤-٦. يركز التخطيط على الأفعال المادية التي تهدف إلى التأثير بشكل مباشر على العدو أو البيئة. ومن المتعارف عليه أن يختار المخططون مهمة ومجموعة من الموارد ثم يستنبطوا خطة لاستخدام هذه الموارد في إنجاز تلك المهمة. ويبدأ المخططون عملهم بتصميم معين (سواء كان صريحا أو ضمنيا) ويركزون على إنتاج خطة- سلسلة من الأعمال التنفيذية وإجراءات السيطرة. ويتسم التخطيط عادة بأنه ذو طابع تحليلي وتفكيكي، إذ يحول التصميم إلى قطع صغيرة يمكن إسنادها كمهام، وهو الأمر الذي لا غنى عنه لتحويل التصميم إلى خطة قابلة للتنفيذ. فالتخطيط عملية متدرجة ينتج عن كل خطوة منها مخارج هي نفسها المداخل اللازمة للخطوة التي تليها، (يحتوي دليل الميدان ٥-٠ على عقيدة التخطيط للجيش، بينما يحتوي منشور عقيدة مشاة البحرية رقم ٥ على عقيدة التخطيط لمشاة البحرية).

طبيعة التصميم

٤-٧. ونظرا للمشاكل الصعبة والمتعددة الأوجه للتمردات، فإن الحوار بين القائد، والمخططين الرئيسيين، وأعضاء فريق الوكالات المختلفة، وممثلي الدولة المضيفة، يساعد على تطوير تصميم متماسك. وهذه المشاركة من كل المعنيين أمر ضروري. والهدف من هذا الحوار هو الوصول إلى مستوى فهم للموقف يوضح أي مقاربة يمكن أن تؤدي إلى حل المشكلة بشكل واضح. والفرضية الأساسية لذلك هي أنه عندما يصل المشاركون في الحملة إلى

مستوى من الفهم لا يبدو عنده الموقف معقدا، سيتمكنون عندئذ من استعمال المنطق والحدس على نحو فعال. ونتيجة لذلك يركز التصميم على تأطير المشكلة، بدلا من تطوير مسارات للعمل.

٤-٨. لابد أن يتسم تصميم حملة مكافحة التمرد بالتكرار. فجهود مكافحة التمرد بطبيعتها، تتطلب تقديرات متكررة من زوايا مختلفة لرؤية العوامل والعلاقات العديدة المطلوبة للوصول إلى فهم كاف. ويضيف التقييم والتعلم للتصميم تحسينات تراكمية. والهدف من ذلك عقلنه المشكلة- لتكوين تفسير منطقي للأحداث المشاهدة، ثم بناء منطق توجيهي يسبر أغوار المشكلة نفسها. وخلاصة ذلك تمثل الآلية اللازمة لتحقيق النجاح. وقد لا تكون هذه الآلية نشاطا عسكريا، أو قد تشتمل على إجراءات عسكرية لدعم نشاطات غير عسكرية. وما أن يفهم القادة المشكلة وما يلزم القيام به لتحقيق النجاح، يقومون بتحديد سبل تقييم الفاعلية وغيرها من المعلومات المطلوبة، والتي تدعم هذا التقييم. وهذه التغذية العكسية تصبح هي الأساس للتعلم والتكيف والتعديل اللاحق للتصميم.

اعتبارات التصميم

٤-٩ تَتضمّن الاعتبارات الرئيسية للتصميمِ:

- المناقشة النقدية.
- التفكير المنهجي.
- صنع النموذج.
- اتخاذ القرارات البديهي.
- التقييم المستمر.
- التعلم المنهجي.

٤-١٠. توفر المناقشة النقدية الصارمة والمنظمة فرصة للتعليم التفاعلي، إذ تعمق الفهم المشترك وتقوي الذكاء والخبرات الجماعية للعديد من الأشخاص.



٤-١١. ينطوي *التفكير المنهجي* على تطوير فهم العلاقات داخل التمرد وبيئة العمليات. كما يتعلق أيضا بعلاقات الأعمال داخل الخطوط المنطقية المختلفة للعمليات. وهذا العنصرِ يعتمد على منظورِ علوم النظم التي تسعى لفهم الترابط والتعقيد والتكامل الخاص بعناصرِ النظم في علاقة أحدها الآخر.

٤-١٢. في *صنع النموذج*، يصف النموذج مقاربة حملة مكافحة التمرد، باعتبارها فرضية في البداية. ويشمل النموذج مصطلحات عملية كمرجع ومفاهيم تشكل اللغة التي تحكم إدارة العملية (التخطيط، والإعداد، والتنفيذ، والتقييم). ويتناول أسئلة مثل هل تستخدم نشاطات التخطيط والإعداد والتنفيذ والتقييم بنى تقليدية مثل: مركز الثقل، والنقاط الحاسمة، والخطوط المنطقية للعمليات؟ أم أن هناك بنى أخرى مثل: نقاط القوة، وخطوط الصدع، والمتغيرات الحرجة هي الأنسب للموقف؟

٤-١٣. يُعرِّف الجيش ومشاة البحرية *صنع القرار البدهي* بأنه فعل للوصول إلى استنتاج تشدد يكفل دراية نموذجية تعتمد على المعرفة، والحكمة، والخبرة، والتعليم، والذكاء، والجرأة، والإدراك، والشخصية. وتركز هذه المقاربة على تقييم الموقف بدلا من المقارنة بين خيارات متعددة (دليل الميدان ٦-٠، ونشرة قتال مشاة البحرية الأمريكية ٥ -١٢ أ). ويبرز التصميم العملياتي على نحو بدهي كلما تعمق فهم التمرد.

٤-١٤. إن التقييم المستمر ضروري أثناء تواصل العملية، بسبب التعقيد الكامن في عمليات مكافحة التمرد. وما من تصميم أو نموذج يجاري الحقيقة بشكل كامل. ومن ثم فإن الغرض من التقييم المستمر يتمثل في تحديد أين وكيف يعمل التصميم أو يفشل؟ من أجل التفكير في التعديلات اللازم إدخالها على التصميم والعملية.

٤-١٥. إن الهدف من التعليم البنيوي يتمثل في تطوير تصميم مبدئي معقول ثم التعلم والتكيف، وتحسين هذا التصميم بشكل تكراري مستمر مع تكشف المزيد من ديناميكيات مشكلة مكافحة التمرد.

❖ تصميم مكافحة التمرد

٤-١٦. من خلال التصميم يكتسب القادة الفهم للمشكلة والغرض من عملية مكافحة التمرد ضمن السياقِ الاستراتيجي. وتوصيل هذا الفهم للمشكلة وللغرض وللسياق إلى مرؤوسيهم سيمكنهم من ممارسة المبادرات الفردية. فمبادرة المرؤوسين تفترض تحمل مسئولية اتخاذ القرارات والمبادرة بأفعال مستقلة عندما لا ينطبق مفهوم



العمليات أو الأمر على الوضع الراهن أو عندما تلوح فرصة غير متوقعة تؤدي إلى تحقيق هدف القائد (دليل الميدان ٦- ٠). (مبادرة المرؤوسين تم مناقشتها في دليل الميدان ٦ - ٠ في الفقرات٢-٨٣ إلى ٢-٢٩٢). وهذه المبادرات تسهل التنفيذ اللامركزي والتقييم المستمر للعمليات في جميع المستويات على مدار الحملة كلها. ومع أن الجوانب التقليدية لتصميم الحملات- على النحو الذي تم التعبير عنه في عقيدة القوات المشتركة تظل ذات صلة بموضوعنا الحالي، فهي غير كافية لمناقشة التصميم الأوسع لبيئة مكافحة التمرد. ومن بين ما يتسم به هذا المكون من سمات جوهرية، ذلك التوتر الذي ينشأ عن فهم أن القدرات العسكرية لا تمثل إلا مكونا واحدا فقط من مكونات أي مقاربة شاملة لحملة مكافحة التمرد. ولابد أن يُنظر إلى أي تصميم لمكافحة التمرد نظرة كلية. فالمقاربة الشاملة وحدها هي التي توظف جميع مكونات التصميم ذات الصلة، بما فيها الأدوات الأخرى للقوة الوطنية، وهي التي يحتمل أن تصل إلى الحالة النهائية المرجوة.

٤-١٧. كما سبق ولاحظنا، فهذا الوصف لتصميم الحملة إنما هو شكل لما تسميه عقيدة الجيش «رؤية القائد». ويبدأ التصميم بتعريف الحالة النهائية، ويُشتق من الهدف السياسي. (تُعرَّف العقيدة المشتركة *الحالة النهائية* بأنها مجموعة الشروط المطلوبة التي تحدد تحقق أهداف القائد [النشرة المشتركة ١- ٠٢]). وتوفر الحالة النهائية سياقا ومنطقا لاتخاذ القرارات على المستوى العملي والتكتيكي. و بالتالي فإن الأهداف الاستراتيجية يجب أن تُبلَغ بشكل واضح إلى القادة على كل المستويات. وبينما تقود الاستراتيجية التصميم الذي يقود بدوره الأفعال التكتيكية، فإن العكس صحيح أيضا. فملاحظة الأفعال التكتيكية تؤدي إلى التعلم وإلى فهم أكبر قد يؤدي بدوره إلى إدخال تعديلات على التصميم، وهذا الأمر بدوره قد تكون له تداعيات استراتيجية. فمبدأ مكافحة التمرد الملزم «بالتعلم والتكيف» لا غنى عنه لجعل عملية التصميم تعمل بشكل صحيح. ويشرح شكل ٤- ٢ الطبيعة التكرارية لتصميم حملة مكافحة التمرد والعدد الكبير من العوامل الداخلة فيه.

○ غرض القائد ورؤية الحل

٤-١٨. يقوم القادة مسترشدين بالغرض من الحملة، ببيان المنطق العملي للحملة، والتعبير عنه بلغة واضحة وموجزة ومفاهيمية توضح الرؤية الشاملة لما يخططون لإنجازه. وهذا المنطق العملياتي يمثل تقييم القائد للمشكلة ومقاربته لحلها. ويعبر القادة عن هذا المنطق باعتباره غرض القائد. وفي الحالة المثالية يتم التعبير عن المنطق العملياتي بوضوح وبساطة ولكن بمصطلحات شاملة تعبر عما يتوخى القائد إنجازه فيما يخص العديد من

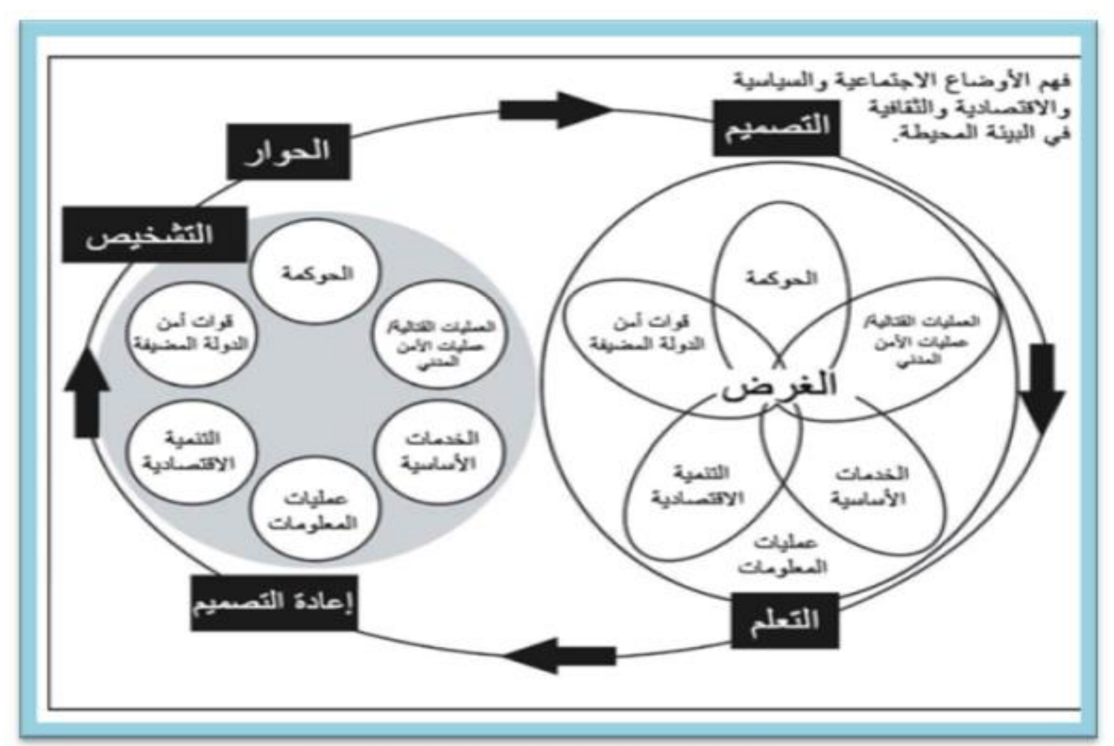


التفاصيل المتنوعة أو الخطوط المنطقية للعمليات. وهذا التعبير الموجز عن المنطق العملياتي يساعد مرؤوسي القادة والمخططين وكذلك أعضاء الوكالات والمنظمات الأخرى- على رؤية الاتجاه الذي تسلكه الحملة. مما يوفر فكرة رئيسية موحدة للتخطيط بين الوكالات المختلفة.

٤-١٩. بالإضافة إلى ذلك، يصدر القادة أيضا صورة من توجيهات التخطيط تسمى «رؤية الحل». ويتم التعبير عنها عادة على هيئة خطوط منطقية للعمليات. وقد تتضمن هذه الخطوط المنطقية لعمليات مكافحة التمرد ما يلي:

- إدارة عمليات المعلومات.
- إدارة العمليات القتالية أو عمليات الأمن المدني.
- تدريب وتوظيف قوات أمن الدولة المضيفة.
- تأسيس أو ترميم الخدمات الأساسية.
- دعم تطويرِ حوكمة أفضل.
- دعم التنمية الاقتصادية.

هذه القائمة مجرد مثال فقط. ويحدد القادة الخطوط المنطقية المناسبة للموقف بناء على تقييمهم له وحوارهم مع قادة المنظمات الأخرى المشاركة.



شكل 4- 2. تصميم تفاعل حملة مكافحة التمرد: رسم توضيحي 5



٤-٢٠. إن الخطوط المنطقية للعمليات- مثل تلك الخطوط المذكورة في الفقرة **٤- ١٩** لا يقصد بها أن تكون نموذجا جاهزا للنجاح. إذ أن انتقاءها وتطبيقها يتطلبان القدرة على اتخاذ الحكم الصائب. فالطبيعة الفسيفسائية للتمردات، والظروف المتغيرة باستمرار داخل كل منطقة من مناطق العمليات تتطلب تباينا في التأكيد على الخطوط المختلفة، وتفهما للعلاقات الكائنة بينها. وقد يتطلب الموقف كذلك دعما عن كثب من قوات عسكرية، أو تحمل المسئولية بشكل مؤقت عن مهام تقوم بها في العادة وكالات حكومية أو منظمات خاصة أخرى. ومن خلالِ وصف كيفية تفاعل الخطوط المنطقية للعمليات بشكل عام بعضها مع بعض لإنجاز الحالة النهائية، يوفر القادة المنطق العملياتي اللازم للربط بين المكونات العديدة في إطار شامل. وهذا الإطار الشامل يوجِه المبادرات التي يتخذها القادة المرؤوسون عند تأسيسهم للظروف المحلية التي تدعم إنجاز الحالة النهائية الكلية. كما يشجع على توحيد الجهود بين القوات المشتركة والوكالات المختلفة والشركاء من القوات متعددة الجنسيات والدولة المضيفة.

○ العلاقة المحلية

٤-٢١. مسترشدين بغرض القائد، والذي يتضمن الحالة النهائية ورؤية الحل - يحدد القادة المرؤوسون أولويات أعمالهم داخل الخطوط المنطقية للعمليات بناء على الظروف البارزة والمتطورة داخل منطقة العمليات الخاصة بكل منهم. ورغم أن القوات العسكرية معتادة على وحدة القيادة، فإن التداخل بين الوكالات والطبيعة متعددة الجنسيات لعمليات مكافحة التمرد عادة ما تجعل مثل هذه الترتيبات أمرا غير ممكن. ويجب على جميع المنظمات المساهمة في الحملة أن تتشارك المواقف والأهداف. وقد يكون التعاون العام في المسائل محل الاهتمام، والمؤسس عبر الاتفاقيات غير الرسمية، هو الترتيب الأكثر عملية. ولذا فإن القادة الأكفاء يمنحون مرؤوسيهم سلطة التنسيق والتعاون والابتكار اللازم لتحقيق وحدة الجهود وتنفيذ العمليات بأفضل طريقة تناسب الظروف المحلية. ويوفر التصميم الذي يتكون من غرض القائد، ورؤية الحل، وغير ذلك من الخطوط الإرشادية التي تصدر مع تواصل الحملة، ومن خلال الوضع النهائي، الإطار الذي يمارس المرؤوسون داخله هذا الشكل من المبادرة.



○ التعلم أثناء التنفيذ

٤-٢٢. قبل أن ينشر القادة وحداتهم، يبذلون كل جهد ممكن لتهيئة جنودهم أو مشاة البحرية ذهنيا لمجابهة التحديات المتوقعة، مع التركيز بشكل خاص على إدراك الموقف في المنطقة المتوقعة للعمليات. إدراك الموقف يتمثل في معرفة البيئة الحالية الموجودة، ويشمل معرفة عوامل «المهمة، العدو، التضاريس، الطقس، قواتنا، الوقت المتاح، الاعتبارات المدنية» (دليل الميدان المؤقت ٥- ٠- ١) وتتطلب عمليات مكافحة التمرد تركيزا أكبر على الاعتبارات المدنية أكثر مما تتطلبه العمليات التقليدية. وهذا الوعي بالموقف ما هو إلا البداية لفهم منطقة العمليات فهما ينضج مع تقدم العمليات، ومع ذلك فإن القادة يستخدمونه للبدء في تأسيس إطار مرجعي مشترك.

٤-٢٣. يبدأ التصميم على أساس هذا الوعي الأولي. ولا تظل سمات المشكلة ووسائلِ حلها ساكنة. إذ نادرا ما تكون الظروف ثابتة في جميع أنحاء منطقة العمليات، حيث تستمر في التغير تبعا لتصرفات القوات الصديقة، وقوات العدو، والقوات المحايدة وغيرها من المنظمات المتورطة في الصراع. ولا تكون بيئة العمليات موحدة الخصائص، إذ يُحتمل أن تعكس نسيجا فسيفسائيا من الظروف المعقدة والمتغيرة باستمرار. ولكي يكون القادة فعالين فيجب عليهم وعلى جميع الأفراد أن يطوروا باستمرار ويعززوا فهمهم لهذا النسيج الفسيفسائي المميز لمنطقة عملياتهم. كما أن ملاحظة الأعمال التكتيكية وما ينجم عنها من ظروف متغيرة يعُمّق فهم البيئة، ويمكن القادة من إعادة التعلم، وتنقيح تصميمهم وأعمالهم التنفيذية.

٤-٢٤. في البداية، من المرجح أن يكون الوعي بالموقف منخفضا نسبيا، لذلك سيتطلب التصميم بالضرورة عددا من الفرضيات، لاسيما فيما يتعلق بالسكان وقدرة القوة على التأثير بشكل إيجابي على إدراكهم للأحداث. ويمكن النظر إلى التصميم باعتباره تجربة تختبر المنطق العملياتي مع توقع أن يكون الحل أقل من الحل المثالي. ومع تقدم التجربة واطرادها يكشف التفاعل مع السكان ومع المتمردين عن درجة صلاحية هذه الافتراضات، وعن نقاط القوة والضعف في التصميم.

٤-٢٥. *التقييم* هو المتابعة المستمرة، والتقييم للموقف الحالي، وللتقدم في العملية (دليل الميدان المؤقت ٥- ٠- ١). والتقييم الفعال أمر ضروري ليتعرف القادة على الظروف المتغيرة وتحديد ما تعنيه. ويمثل التقييم الفعال أمرا بالغ الأهمية للتكيف والابتكار الناجح من قبل القادة في منطقة العمليات الخاصة بهم. ويوفر الحوار المستمر بين



القادة على جميع المستويات التغذية العكسية التي يحتاجها القائد الأعلى رتبة لتحسين التصميم. ويُدعم هذا الحوار بواسطة تقنيات التقييم الرسمي والفرق الحمراء[1] لضمان أن القادة على دراية كاملة بالعلاقات السببية الكائنة بين أفعالهم وتكيفات المتمردين. وبالتالي فإن التقييم هو نشاط تعليمي وجانب بالغ الأهمية من جوانب التصميم. وهذا التعلم يؤدي إلى إعادة التصميم. ولذلك فمن الممكن النظر إلى التصميم باعتباره دورة دائمة من التصميم ثم التعلم ثم إعادة التصميم، مع غرض القائد، ورؤية الحل، والحالة النهائية، مما يقدم أفكارا موحدة للأطراف المشاركة في الحملة.

٤-٢٦. يستوجب الدور الحرج الذي يلعبه التقييم تأسيس مقاييس للفاعلية أثناء التخطيط. ويجِب أن يختار القادة هذه المقاييس بعناية بحيث تنسجم مع التصميم وتعكس التأكيد على العلاقات البينية بين الخطوط المنطقية للعمليات. ويراجع القادة وضباط هيئة الأركان تقييمهم ومقاييس الفاعلية التي وضعوها أثناء العملية، كي يسهل عليهم إعادة التصميم ويظلوا دائما على علم بالموقف الراهن. ويمزج التقييم السليم بين التحليل الكمي والكيفي، وبين الحكم الصائب وسرعة البديهة عند كل القادة. وهنا لابد من اتخاذ أقصى درجات الحيطة، إذ أن عمليات مكافحة التمرد غالبا ما تشتمل على قضايا اجتماعية معقدة قد لا تتوافق مع المقاييس الكمية للفاعلية. وعلاوة على ذلك فإن الافتراضات السيئة والبيانات الخاطئة يمكن أن تقوض صلاحية كل من التقديرات والاستنتاجات المستقاة منها. ويمكن أن توجه البيانات والقياسات تقييم القائد. ومع ذلك يلزم ألا يسمح لها بالسيطرة على هذا التقييم في ظل حالات عدم اليقين. كما يجب ألا يُستبدل التقييم الشخصي والحدسي بأي تركيز حصري على هذه البيانات أو القياسات. ويجب على القادة أن يستعملوا حكمهم المهني لتحديد التوازن المناسب بين البيانات والقياسات وبين التقييم الحدسي.

○ أهداف مكافحة التمرد

٤-٢٧. في الظروف المثالية، سيتمتع قائد القوات العسكرية المشتركة في عمليات مكافحة التمرد بأهداف واضحة ومحددة المعالم من البداية بخصوص الحملة التي يقودها. ورغم ذلك، ففي الواقع تظهر العديد من الأهداف مع

١ - الفرق الحمراء هي مجموعات مستقلة تتحدى منظمة ما لاختبار مدى فاعلية تلك المنظمة . ويُعرف هذا المصطلح في الجيش الأميركي بأنه (عملية هيكلية متكررة ينجزها أعضاء فرق مدربة ومثقفة مما يوفر للقادة القدرة على تحدي الخطط والعمليات والمفاهيم بشكل مستمر في سياق البيئة العملياتية، ومن منظور الشركاء والخصوم) وهذا تُنفذ بعض تطبيقاته عبر تمثيل دور قوات العدو أثناء الاشتباك (المترجم).



تطور الحملة وتواصلها. ولهذا السبب، عادة ما يكون لدى قوات مكافحة التمرد توليفة من الأهداف المحددة والواضحة سلفا، والأهداف الطارئة التي تعمل على تحقيقها. وبالمثل فإن المشاكل المعقدة التي تواجهها أثناء عمليات مكافحة التمرد قد تجعل من الصعوبة فهم أن أي تصميم واضح للعملية لا يمكن تطويره من البداية. وفي الغالب يكون الخيار الأفضل عندئذ هو إنشاء حلول تكرارية لكي يمكن فهم المشكلة على نحو أفضل. وفي هذه الحالة، فإن هذه الحلول التكرارية تسمح باستهلال تفاعل ذكي مع البيئة. وتصور خبرات الفرقة الأولى لمشاة البحرية أثناء عملية حرية العراق٢ هذا الموقف بجلاء.

التصميم المتكرر أثناء عملية (حرية العراق٢)[١]

أثناء عملية حرية العراق٢ (٢٠٠٤ - ٢٠٠٥)، استعملت الفرقة الأولى لمشاة البحرية تصميما مشابها للتصميم المستخدم أثناء العصيان المسلح في الفلبين (حوالي عام ١٩٠٢). وآنذاك بدأ القائد العام للحملة، الجنرال جيمس ماتيس من مشاة البحرية الأمريكية، بتقييم السكان الذين سيصادفهم مشاة البحرية وجنود الجيش داخل منطقة عمليات الفرقة. وكانت منطقة العمليات تقع في غرب العراق بإقليم الأنبار، الذي يختلف نوعا ما بتوزيعه الديموغرافي عن مناطق الشيعة الإمامية التي عملت فيها الفرقة أثناء عملية حرية العراق [١].

صنف الجنرال ماتيس سكان الإقليم إلى ثلاث مجموعات أساسية هي: العشائر، وعناصر النظام السابق، والمقاتلين الأجانب. وكانت العشائر تشكل المجموعة الأساسية للانتماء العرقي في إقليم الأنبار الواقع في غرب العراق. وتتميز هذه العشائر بتقسيمات داخلية، وتنوع في مراكز الزعامة التي تتوزع بين الشيوخ والوجهاء. وكانت عناصر النظام السابق تشكل أقلية تشمل أفراد لهم علاقات شخصية وسياسية وتجارية ومهنية مع حزب البعث. وشمل هذا الصنف موظفين حكوميين وعسكريين مهنيين يمتلكون المهارات اللازمة لإدارة مؤسسات الحكومة. وفي البداية لم يأملوا في الحصول على الكثير من المكاسب من عراق ديمقراطي. أما المقاتلون الأجانب فقد كانوا مجموعة صغيرة وخطيرة من المخربين الإسلاميين الذين ينتمون للعديد من الدول.

١ - الفريق جيمس ماتيس من سلاح البحرية الأمريكي، في مقابلة شخصية مع العقيد دوجلاس كينج من سلاح البحرية الأمريكي، قيادة التطوير القتالي لمشاة البحرية ، فبراير–مارس ٢٠٠٦.



ولكي تنجح القوات الأمريكية في مهمتها، كان عليها أن تتعامل مع كل مجموعة من هذه المجموعات بمقاربة مختلفة داخل الإطار العام للخطة الشاملة. وكما هو الحال في أي مجتمع، كانت نسبة معينة من كل مجموعة عبارة عن عناصر إجرامية مما زاد من تعقيد التخطيط والتفاعل مع الأوضاع. وتضمنت رؤية الجنرال ماتيس للحل في عنصرين رئيسين جرى تضمينها في الإطار الشامل لعمليات المعلومات.(انظر شكل ٤ – ٣).

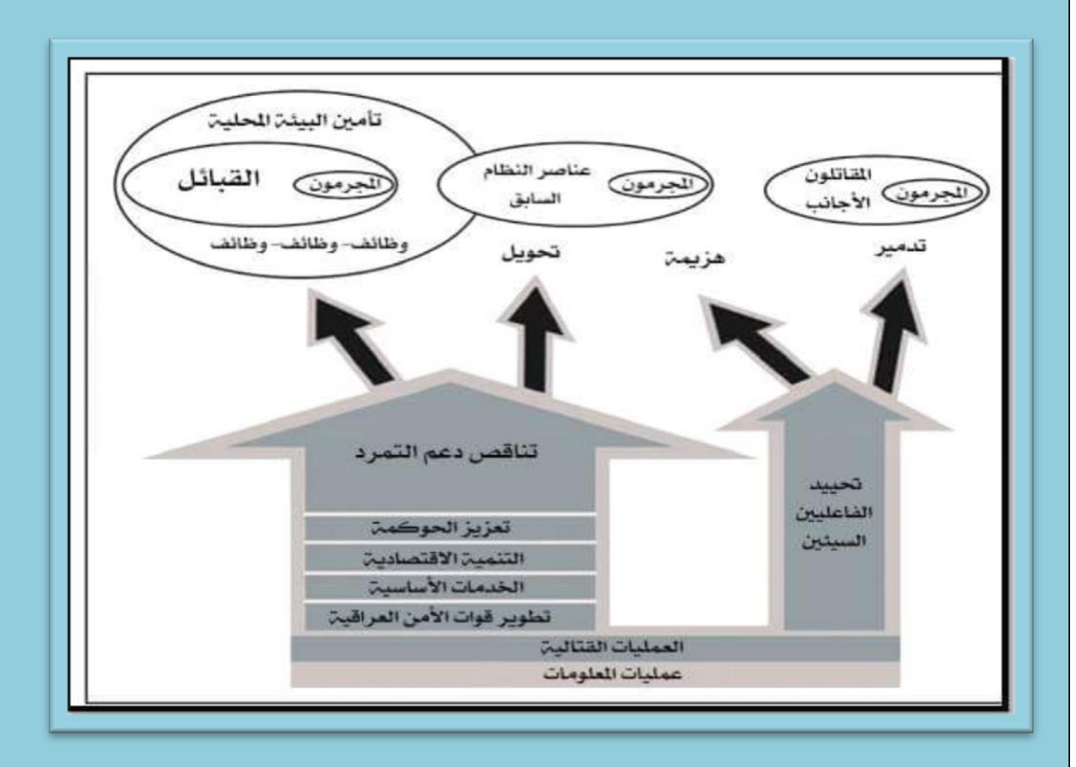
تمثل العنصر الأول والجهد الرئيسي في تقليل الدعم الموجه للتمرد. وطبقا للحكمة القائلة «في البداية لا تؤذ أحدا»، »ولا يوجد صديق أفضل ولا عدو أسوأ»، تمثل الهدف في تأسيس بيئة محلية آمنة للسكان الأصليين بحيث يتمكنون من متابعة أنشطتهم الاقتصادية والاجتماعية والثقافية والسياسية، وتحقيق درجة معينة من الحياة المحلية الطبيعية. وقد تضمن تأسيس البيئة الآمنة شن عمليات قتالية هجومية ودفاعية كذلك، مع التشديد على تدريب قوات أمن الحكومة الوليدة، وتقديم المشورة اللازمة لها. كما اشتمل كذلك على توفير فرص عمل لأهل المنطقة. فبكل بساطة، تقل احتمالات خضوع المواطن العراقي الذي له وظيفة للضغوط الأيديولوجية أو الاقتصادية التي قد تدفعه لدعم التمرد. وشملت المهام الأخرى تقديم الخدمات الأساسية، وتحقيق التنمية الاقتصادية، وتشجيع الحوكمة. وُوجهت كل الجهود لزيادة فرص التوظيف والعمل أكثر على تأسيس أوضاع طبيعية في المنطقة. وبالأساس فقد تطلب تقليل حجم الدعم الذي يتلقاه التمرد كسب دعم العشائر والحفاظ عليه، وتحويل أو تغيير ولاء أكبر عدد ممكن من أعضاء النظام السابق. وأُعتبر «المحايدون» هم الفئة الرابحة وقد تم مخاطبتهم على هذا الأساس.

وتضمن العنصر الثاني إزالة الفاعلين السيئين، وهم توليفة من عناصر النظام السابق والمقاتلين الأجانب الذين لا يمكن تحييدهم. وهكذا فقد نُفذت عمليات قتالية هجومية لهزيمة أعضاء النظام السابق العنيدين. وتمثلت المهمة في أن يرى بوضوح من لم يلق مصرعه منهم عبثية المقاومة ومن ثم ينبذون القتال كليا.

أما فيما يتعلق بالمتطرفين صعبي المراس والذين لن يستسلموا أبدا، فقد كانت المهمة مباشرة بدرجة أكبر، وتمثلت في تدميرهم بشكل كامل ونهائي. وهكذا فقد قدم إزالة الفاعلين السيئين الدعم للجهد



الرئيسي للعملية عبر تحسين مستوى الأمن في البيئة المحلية. ومع ذلك، كان من اللازم إنجاز هذه الإزالة بطريقة منفصلة وتمييزية، لتجنب زيادة مستوى الدعم المقدم للتمرد عن غير قصد.



رسم توضيحي ٣ :شكل ٤- ٣. التصميم العملياتي للفرقة الأولى لمشاة البحرية في عملية حرية العراق٢

إن كلا العنصرين السابق شرحهما اندرجا ضمن الإطار الشامل لعمليات المعلومات. ووُظفت عمليات المعلومات سواء الاستباقية منها أو الرد فعلية بشكل إيجابي للتأثير على إدراك السكان المحليين لجميع الأعمال التي تقوم بها قوات التحالف، مع القضاء على مصداقية المتمردين في الوقت نفسه. وكانت هذه المهام صعبة بدرجة غير معقولة، وذلك لعدد من الأسباب. فتاريخيا كان الفساد مستشريا بين الموظفين الحكوميين العراقيين مما يستثير الانتقاد الحاد من السكان تجاه أي حكومة تقوم بينهم. وبالإضافة إلى ذلك فإن عقودا من سوء وصف وسائل الإعلام العربية لأفعال الولايات المتحدة قد غرس في نفوس العرب انعداما للثقة بالدوافع الأمريكية. وأكد حجم هذا الانتقاد وانعدام الثقة على الأهمية البالغة لاستخدام عمليات المعلومات للتأثير على أي موقف. وعند متابعتها لهذه الرؤية للحل، واجهت الفرقة الأولى لمشاة البحرية عدوا متكيفا. فقد كان التواجد والتفاعل الدائمين للأمريكيين مع سكان المنطقة يهدد المتمردين ويجعلهم يقومون بعدد أكبر من عمليات العنف الصريح



في مناطق مختارة من محافظة الأنبار. وقد أسفر رد فعلهم على هذا النحو عن تمكن الفرقة الأولى لمشاة البحرية من التعلم والتكيف. وقد مكَّن التصميم الفرقة الأولى لمشاة البحرية من ضبط مزيج «تقليل الدعم الموجه للمتمردين» و «إزالة فاعلي السوء» بما يتناسب مع التحديات الطارئة في البيئة المحلية. وعلى مدار العملية كلها استمرت الفرقة الأولى لمشاة البحرية تتعلم وتتكيف مع رؤية الحل، مما وفر دليلا إرشاديا لتوجيه وتوحيد الجهد.

الملخص

٤-٢٨. إن تصميم الحملة يحتمل أن يكون هو الجانب الأكثر أهمية من جوانب مكافحة التمرد. وهو المجال الذي قد يكون فيه للقادة وهيئة الأركان التأثير الأكبر. وليس التصميم بوظيفة ينبغي إنجازها، إنما هو عملية حية. وينبغي أن تعكس التعلم والتكيف المستمرين، والإدراك المتعاظم من جانب مكافحي التمرد للبيئة ولجميع الشخصيات الفاعلة فيها لاسيما المتمردين، والسكان المحليين، وحكومة الدولة المضيفة. وبالرغم من أن التصميم يسبق التخطيط، فإنه يتواصل أثناء جميع مراحل التخطيط والإعداد والتنفيذ. ويتميز التصميم بأنه ديناميكي. وبأن النمو الناتج عنه في الفهم يتطلب تقييما متكاملا وحوارا ثريا بين القادة على مختلف المستويات لتحديد مدى الحاجة إلى التكيف من جانب جميع أفراد قوة مكافحة التمرد. وينبغي أن يعكس التصميم مقاربة شاملة تعمل عبر الخطوط المنطقية للعمليات بطريقة قابلة للتطبيق على المرحلة الراهنة للحملة. وينبغي ألا تكون هناك إلا حملة واحدة، ومن ثم ينبغي ألا يكون هناك إلا تصميم واحد. وهذه الحملة الواحدة ينبغي أن تجمع كل الأطراف الفاعلة، مع تركيز خاص على المشاركين من الدولة المضيفة. فالتصميم والعمليات جزء لا يتجزأ من مبدأ مكافحة التمرد الذي يقضي «بالتعلم والتكيف» مما يوجد دورة مستمرة من (التصميم- التعلم- إعادة التصميم) لإنجاز الحالة النهائية.



الفصل الخامس: تنفيذ عمليات مكافحة التمرد

(عبر اتباع مقاربة منهجية وضغط ثابت يمكن القضاء على المتمردين تدريجيا. ولا يجب على الحكومة أن تسمح لنفسها بالانجراف عن هذا المسار سواء جراء الحركات المضادة من جانب المتمردين أو بسبب انتقادات من يسعون وراء الحلول السهلة والبسيطة من المحسوبين عليها، فلا توجد طرق مختصرة ولا حيل)[1].

سير روبيرت ثومبسون

(هزيمة التمرد الشيوعي: الدروس المستفادة من مالايو وفيتنام، ١٩٦٦).

يناقش هذا الفصل المبادئ والتكتيكات اللازمة لتنفيذ عمليات مكافحة التمرد، حيث يبدأ أولا بوصف المراحل المختلفة لعملية مكافحة التمرد، والخطوط المنطقية للعمليات التي يستطيع القادة استخدامها في تخطيط إحدى هذه العمليات، ثم يواصل مناقشة ثلاث مقاربات لمكافحة التمرد، والكيفية التي يتم عبرها باستمرار تقييم عملية مكافحة التمرد. ويُختتم الفصل بوصف عملية تحديد الأهداف المميتة وغير المميتة في بيئة مكافحة التمرد.

طبيعة عمليات مكافحة التمرد

٥-١. تتطلب عمليات مكافحة التمرد التطبيق المتزامن للأعمال العسكرية، وشبه العسكرية، والسياسية، والاقتصادية، والنفسية، والمدنية. وتعمل مكافحة التمرد على دعم واكساب المؤسسات المحلية الشرعية والقدرة على توفير الخدمات الأساسية، والفرص الاقتصادية، والنظام العام، والأمن. فغالبا ما تكون المشكلات السياسية الخطيرة متجذرة في الثقافة، والأيديولوجية، والتوترات الاجتماعية، وغياب العدالة. وبالتالي فإنها تعيق الحلول غير العنيفة. ويمكن للقوات العسكرية أن تفرض الطاعة وتؤمن المناطق الخاضعة لها، ومع ذلك فإنها لا تستطيع بمفردها تحقيق التسوية السياسية اللازمة لحل الأزمة القائمة. وتشمل الجهود الناجحة لمكافحة التمرد الوكالات المدنية، والقوات العسكرية الأمريكية، والقوات متعددة الجنسيات. وتهاجم هذه الجهود بشكل هادف قاعدة

---

[1] – سير روبرت تومبسون، هزيمة التمرد الشيوعي: الدروس المستفادة من المالايو وفيتنام (نيويورك: بريجر، ١٩٦٦)؛ أعيد الطبع مع تمهيد بواسطة روبرت بووي، سانت بترسبورج، فيلاديلفيا: هيلار للنشر،٢٠٠٥)، ١٧١.



التمرد بدلا من مقاتليه فقط، وتعالج بصورة شاملة المشكلات الجوهرية التي تعاني منها الدولة المضيفة. ويجب على قادة الدولة المضيفة أن يشاركوا بشكل هادف في تلك الجهود وأن يحملوا على عاتقهم في نهاية الأمر مسئولية القيادة.

٥-٢. توجد خمسة متطلبات شاملة لنجاح عمليات مكافحة التمرد:

- على القادة العسكريين التابعين للولايات المتحدة الأمريكية وحكومة الدولة المضيفة أن يضعوا معا خطة لمهاجمة استراتيجية المتمردين، وتركيز جهودهم المتكاملة على تدعيم واستعادة شرعية الحكومة.
- يتعين على قوات الدولة المضيفة وقوات مكافحة التمرد الأخرى تأسيس سيطرة على واحدة أو أكثر من المناطق التي ستعمل بها. ويجب على قوات الدولة المضيفة أن تؤمن السكان بصفة مستمرة داخل هذه المناطق.
- يجب بدء العمليات من مناطق قوة حكومة الدولة المضيفة ضد المناطق التي تقع تحت سيطرة المتمردين. ويجب على الدولة المضيفة أن تحافظ أو تستعيد السيطرة على المراكز ذات الكثافة السكانية العالية من أجل استقرار الوضع، وتأمين قاعدة دعم للحكومة، والحفاظ على شرعيتها.
- استعادة السيطرة على مناطق التمرد تتطلب من حكومة الدولة المضيفة مد وتوسيع عملياتها من أجل تأمين ودعم السكان. وفي حالة تأسيس المتمردين لسيطرة قوية على المنطقة، فينبغي عندئذ القضاء على جهازهم العسكري هناك بالإضافة إلى جهازهم السياسي – الإداري ممتد الجذور.
- كما يتعين استخدام عمليات المعلومات بقوة من أجل إنجاز ما يلي:
- التأثير بشكل إيجابي على إدراك شرعية وقدرات الدولة المضيفة.
- الحصول على الدعم المحلي والإقليمي والدولي لعمليات مكافحة التمرد.
- تسليط الأضواء على العنف الذي يرتكبه المتمردون.
- شن حملة لفضح دعاية المتمردين، وإتاحة بديل أكثر إقناعا من أيديولوجية المتمردين وسرديتهم القصصية.

٥-٣. تتضمن عمليات مكافحة التمرد استخدام العمليات الهجومية والدفاعية وعمليات الاستقرار من أجل توفير بيئة آمنة ومستقرة مطلوبة من أجل الحوكمة الفعالة، وتقديم الخدمات الضرورية، وتحقيق التنمية



الاقتصادية. ويتقدم تركيز عمليات مكافحة التمرد بصفة عامة عبر ثلاث مراحل غامضة، يمكن تصورها عبر تشبيهات طبية على النحو التالي:

- وقف النزيف.
- رعاية المريض داخليا – التعافي والنقاهة.
- رعاية المريض خارجيا – الانتقال إلى الكفاية الذاتية.

وفهم هذا التقدم وإدراك النضج النسبي للبيئة العملياتية أمر مهم من أجل إدارة (تخطيط، وإعداد، وتنفيذ، وتقييم) عمليات مكافحة التمرد. وهذه المعرفة تسمح للقادة بالتأكد من مدى ملائمة أنشطتهم للموقف الحالي.

○ المرحلة الأولى: «وقف النزيف»

٥-٤ بصورة مبدئية، تشابه عمليات مكافحة التمرد الإسعافات الأولية الطارئة المقدمة للمريض. فالهدف منها هو حماية السكان، وكسر الزخم وروح المبادرة لدى المتمردين، وتهيئة الظروف من أجل المزيد من المشاركة. وربما تُنفذ عمليات هجومية محدودة، ولكن يتم استكمالها بعمليات استقرار تركز على حفظ الأمن المدني. وخلال هذه المرحلة، تُجمع المعلومات اللازمة عن الأصدقاء والأعداء لاستكمال الصورة العملياتية العامة، وإجراء التقديرات المبدئية الأولية. كما تبدأ قوات مكافحة التمرد أيضا في تشكيل البيئة المعلوماتية، والتي تشمل تطلعات السكان المحليين.

○ المرحلة المتوسطة: «الرعاية الداخلية للمريض– التعافي والنقاهة»

٥-٥. تتميز هذه المرحلة بالجهود الرامية لمساعدة المريض خلال فترة النقاهة على المدى الطويل أو استعادة الصحة– والتي تعني في هذه الحالة تحقيق الاستقرار. وتعمل قوات مكافحة التمرد حينئذ بكل قوة عبر جميع الخطوط المنطقية للعمليات.

والهدف من هذه المرحلة يتمثل في تطوير وبناء القدرات والإمكانات المحلية المتوطنة لدى حكومة الدولة المضيفة وقوات الأمن. وبمجرد توفير الأمن المدني، يمتد التركيز ليشمل الحوكمة، وتقديم الخدمات الضرورية، وتنشيط التنمية الاقتصادية. كما تُطور وتُقوى العلاقات مع النظراء في الدولة المضيفة، وقوات الأمن، والسكان المحليين. وتزيد هذه العلاقات من تدفق الاستخبارات البشرية وجميع أنواع الاستخبارات الأخرى. وتسهل هذه



الاستخبارات شن عمليات هجومية محددة بالتعاون مع قوات أمن الدولة المضيفة. كما توسع الدولة المضيفة من شرعيتها عبر توفير الأمن، وزيادة مساحة الحوكمة الفعالة، وتقديم الخدمات الأساسية، وتحقيق النجاح التدريجي في الوفاء بتطلعات السكان المحليين.

○ المرحلة الأخيرة: «العناية الخارجية بالمريض– التحرك نحو الاكتفاء الذاتي»

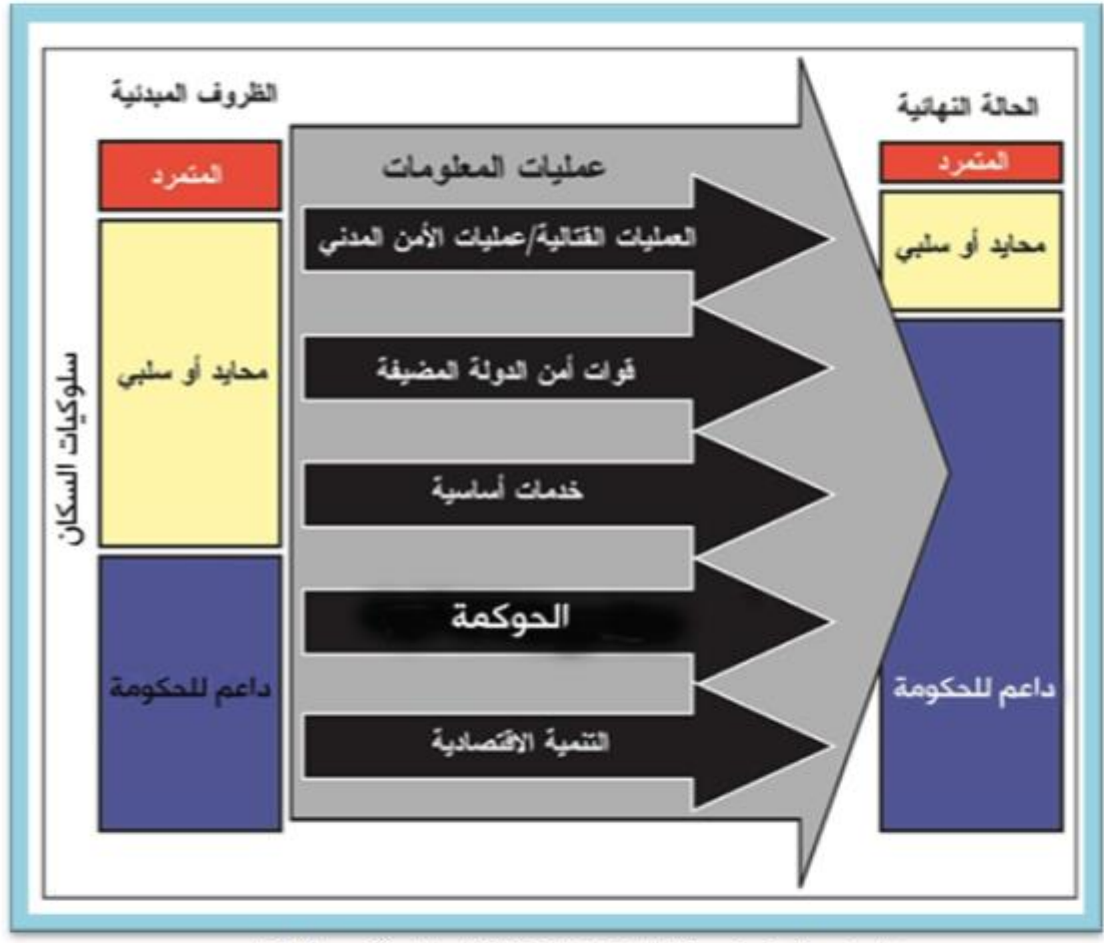
٥-٦. تتميز المرحلة الثالثة بتوسيع نطاق عمليات الاستقرار عبر المناطق المتنازع عليها، من خلال استخدام قوات الدولة المضيفة. ويتمثل الهدف الرئيسي لهذه المرحلة في نقل المسئولية عن عمليات مكافحة التمرد إلى قيادة الدولة المضيفة. وفي هذه المرحلة، تقوم القوات متعددة الجنسيات بدور أكثر دعما للدولة المضيفة عبر نقل المسئولية أينما ومتى كان ذلك مناسبا. كما قد تظهر الحاجة إلى قوات التدخل السريع وقدرات الإسناد الناري في بعض المناطق، ولكن معظم الوظائف عبر الخطوط المنطقية للعمليات تقوم بها قوات الدولة المضيفة مع مساعدة طفيفة من المستشارين متعددي الجنسيات. وكلما تزايدت القدرة الأمنية والحكومية والاقتصادية للدولة المضيفة، قلت الحاجة إلى المساعدة الأجنبية. وفي هذه المرحلة، تؤسس الدولة المضيفة أو تعيد تأسيس الأنظمة المطلوبة لتوفير حكومة فعالة ومستقرة تدعم حكم القانون. كما تؤمن الحكومة مواطنيها بصفة مستمرة، وتعمل على دعم وبناء شرعيتها من خلال الحوكمة الفعالة، وعزل عناصر التمرد بكل فاعلية، ويمكن أن تدير وتلبي تطلعات سكان الدولة بالكامل.

❖ الخطوط المنطقية لعمليات مكافحة التمرد

٥-٧. يستخدم القادة الخطوط المنطقية للعمليات في تصوير، ووصف، وتوجيه العمليات عندما تكون الإشارة المرجعية إلى قوات العدو قليلة الأهمية. (انظر الشكل رقم ٥- ١) . وتتماشى الخطوط المنطقية للعمليات مع العمليات المتزامنة ضد الأعداء الذي يختبئون بين عامة السكان. وتوحد الخطة المستندة على الخطوط المنطقية للعمليات الجهود التي تبذلها القوات المشتركة، والوكالات، والقوات متعددة الجنسيات، وقوات الدولة المضيفة وتوجهها نحو غرض مشترك. ويمثل كل خط من الخطوط المنطقية للعمليات تصنيف متخيل تعمل عبره حكومة الدولة المضيفة وقائد قوات مكافحة التمرد على مهاجمة استراتيجية المتمردين، وتأسيس شرعية حكومة الدولة



المضيفة. وتجدر الإشارة إلى أن الخطوط المنطقية للعمليات متشابكة ومترابطة. ويتطلب الإنجاز الناجح للحالة النهائية التنسيق الدقيق لكل الإجراءات المتخذة عبر جميع الخطوط المنطقية الأخرى للعمليات.



الشكل رقم 5- 1. مثال للخطوط المنطقية للعمليات في مكافحة التمرد

٥-٨. إن النجاح في أي خط من هذه الخطوط يدعم النجاح في الخطوط الأخرى. فالتقدم عبر كل خط يساهم في توفير بيئة مستقرة وآمنة بالدولة المضيفة. ويتدعم الاستقرار من خلال اعتراف عامة السكان بشرعية حكومة الدولة المضيفة، وبتحسن الحوكمة، والتقدم، والتقليص التدريجي للأسباب الجذرية للتمرد. ولا توجد قائمة معينة بهذه الخطوط يمكن تطبيقها في جميع الحالات. ويعمل القادة على اختيار خطوط معينة تستند إلى فهمهم لطبيعة التمرد وما يجب على قوة مكافحة التمرد القيام به لمواجهته. ويعين القادة الخطوط المنطقية للعمليات التي تكفل أفضل تركيز لجهود مكافحة التمرد ضد استراتيجية المتمردين التخريبية.



٥-٩. يمكن أن يستخدم القادة على كافة المستويات الخطوط المنطقية للعمليات. وتُضَمّن العمليات التي تجري على أدنى مستوى داخل تصميم المستوى العملياتي الأعلى، والخطوط المنطقية للعمليات، ومع ذلك فإن العمليات التي تتم على أدنى مستوى تُنفذ اعتمادا على البيئة العملياتية بمنطقة العمليات التابعة لكل وحدة.

٥-١٠. إن غرض القائد، ورؤيته للحل يعبر عنها في شكل خطوط منطقية للعمليات، تصف تصميم عملية مكافحة التمرد. ويعمل القادة وهيئات أركانهم على مزامنة الأنشطة عبر كل الخطوط المنطقية للعمليات من أجل توحيد الجهود. وهذه المقاربة تضمن تجميع الخطوط المنطقية للعمليات في وضع نهائي محدد بشكل جيد ومفهوم.

٥-١١. ترتبط الخطوط المنطقية للعمليات بصورة مباشرة ببعضها البعض. كما أنها تتصل بالأهداف التي عند تحققها يتدعم إنجاز الغايات المرسومة. وتستخدم عادة العمليات المصممة عبر الخطوط المنطقية للعمليات جدولا زمنيا موسعا مدفوعا بالأحداث مع أهداف قصيرة ومتوسطة وطويلة الأجل. و تدمج هذه العمليات آثار العمليات طويلة الأجل مثل تعطيل البنية التحتية للمتمردين، مع أحداث دورية وقصيرة الأجل، مثل عمليات جمع القمامة بصفة دورية، وشن الهجمات ضد قواعد المتمردين. (أنظر الشكل رقم **٥- ٢**)



الحالة النهائية

تأمين السكان بشكل مستمر

السماح بحرية الحركة القانونية

تأسيس قوات أمن فاعلة، وتتوافر لها سبل الكفاية الذاتية

تطوير / استعادة تجديد الخدمات الأساسية

تأسيس أو تجديد المؤسسات الحكومية الفعالة/ التواجد الحكومي

حرية تنفيذ العمليات التجارية القانونية

عمليات المعلومات

العمليات القتالية/عمليات الأمن المدني

التكامل مع قوات أمن الدولة المضيفة

تأمين الحدود الوطنية والإقليمية

مكافحة الجريمة (المنظمة والمثيرة للشفقة - نتيجة الفقر والحاجة)

عزل التمرد عن السكان

تأمين السكان بشكل مستمر

نقل المسؤولية في كل موضوع على حدا

عزل التمرد

تحديد التمرد وتعطيل الدعم السياسي المقدم له، وتدمير البنية التحتية

قوات أمن الدولة المضيفة

توظيف قوات أمن الدولة المضيفة مع مستشاري قوات مكافحة التمرد

توفير القاعدة والتدريب

تطوير البنية التحتية التنظيمية

إقامة مراكز تدريب وبنية تحتية

تحديد وتجنيد القادة

تطوير مفهوم أولي للمهمة والهيكل والتنظيم

تجنيد الأعضاء

الخدمات الأساسية

فتح العيادات الطبية والمستشفيات

فتح المدارس والكليات

تجديد شبكة النقل والمواصلات

تجديد شبكات الكهرباء

توفير المياه الصالحة للشرب

جمع القمامة بصورة دورية

تشغيل محطات معالجة الصرف الصحي

الحوكمة

دعم وتأمين الانتخابات

إعادة تأسيس النظام القضائي (انفاذ القانون، والمحاكم القانونية، والسجون)

رسم السياسات واللوائح المحلية والإقليمية والوطنية

تأسيس الوكالات والمصالح المحلية والإقليمية والوطنية

تحديد وتجنيد الزعماء المحليين، وممثلي التنظيمات

تطوير مفهوم أولي للحوكمة

التنمية الاقتصادية

دعم اقتصاد السوق الحرة

دعم الفرص الاقتصادية واسعة النطاق(التطوير من الاقتصاد الجزئي إلى الكلي)

إعادة بناء البنية التحتية التجارية (البنك، والنقل، والأسواق، والنقد)

تدشين عقود مع الشركات المحلية لتحفيز التجارة

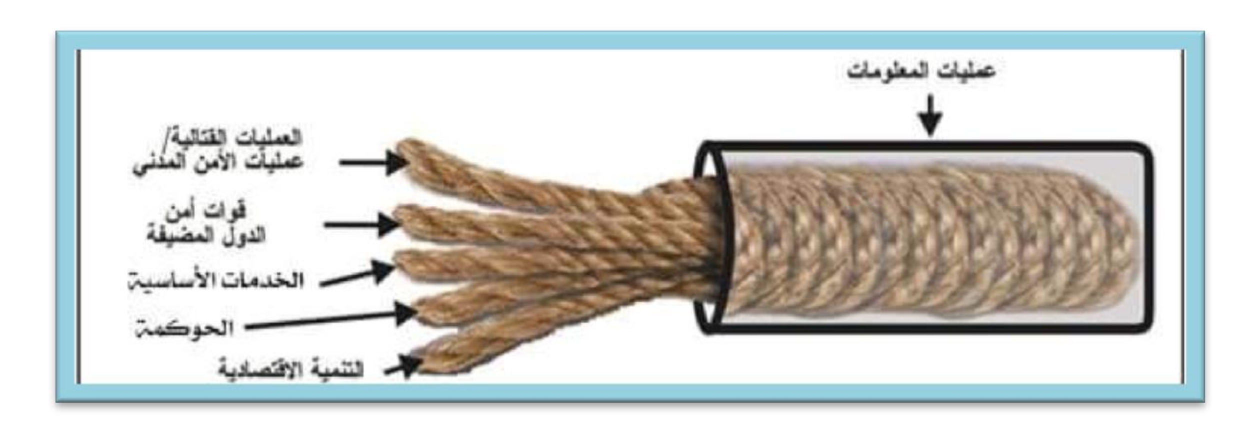
تعبئة وتطوير النشاط الاقتصادي المحلي (التصنيع، والخدمات، والزراعة)

الشكل رقم ٥- ٢: مثال عن الأهداف والغايات الخاصة بالخطوط المنطقية للعمليات



٥-١٢. يحدد القادة أي الخطوط المنطقية للعمليات يلزم تطبيقها على منطقة العمليات الخاصة بهم وكيفية اتصالها ودعمها لبعضها البعض. فعلى سبيل المثال، قد ينفذ القادة عمليات هجومية ودفاعية من أجل تشكيل درع يمكن من خلفه أن توفر عمليات الاستقرار المتزامنة بيئة آمنة للسكان. فإنجاز وتحقيق أهداف العمليات القتالية/ وعمليات الأمن المدني يهيئ الظروف المطلوبة لتوفير الخدمات الأساسية، وأهداف التنمية الاقتصادية. ومتى أدرك عامة السكان أن البيئة آمنة بصورة كافية لترك عائلاتهم بالمنزل، فسيسعى العمال والموظفون للبحث عن وظيفة أو القيام بأي نشاط اقتصادي عام. كما تعمل المشاركة الشعبية في مظاهر الحياة المدنية والاقتصادية على تسهيل توفير الخدمات الأساسية وإحداث تطوير أكبر للنشاط الاقتصادي. وبمرور الزمن تعمل هذه الأنشطة على إقامة بيئة جاذبة لرؤوس الأموال من الخارج من أجل المزيد من التنمية. ويخاطر إهمال تحقيق الأهداف الخاصة بخط واحد من هذه الخطوط بخلق نقاط ضعف في الخطوط الأخرى، يمكن أن يستغلها المتمردون. ويتطلب تحقيق الغايات المطلوبة النجاح عبر كل الخطوط، وربط ذلك ببعضه البعض.

٥-١٣. تجدر الإشارة إلى أن العلاقة بين جميع الخطوط المنطقية للعمليات بالنسبة للعملية الكلية تشبه خيوط الحبل الواحد. (انظر الشكل رقم ٥- ٣). فكل خط يعتبر خيطا منفصلا. والعمليات التي تُنفذ عبر هذا الخط لا يمكنها أن تحقق أو تنجز جميع الأهداف المطلوبة للنجاح في عملية مكافحة التمرد، ومع ذلك فإن الحبل القوي يوجد عندما تُنسج جميع الخيوط معا. ويُقوى الجهد الكلي لمكافحة التمرد عبر عمليات المعلومات التي تدعم وتعزز العمليات الجارية عبر الخطوط المنطقية للعمليات من خلال تسليط الأضواء على النجاحات المتحققة في كل خط.



الشكل رقم ٥- ٣. التأثير القوي للخطوط المنطقية والمترابطة للعمليات



٥-١٤. تساعد الخطوط المنطقية للعمليات القادة في تحديد المهام، وتعيين الواجبات، وتخصيص الموارد، وتقييم العمليات. ويحدد القادة الخطوط المنطقية التي تحسم العمليات، والخطوط الأخرى التي تشكل البيئة العملياتية من أجل ضمان نجاح العملية. هذا الترتيب للأولويات عادة ما يتغير عندما تخلق عمليات مكافحة التمرد نقاط ضعف لدى حركة التمرد، أو يضبط المتمردون أنشطتهم، أو عندما تتغير البيئة. ومن هذا المنطلق، يكيف القادة عملياتهم ليس فقط تجاه حالة التمرد، ولكن أيضا بالنسبة للحالة الإجمالية للبيئة. ويشير تحقيق استقرار أكبر إلى التقدم في الوصول إلى الوضع النهائي.

٥-١٥. تعتمد العمليات المصممة جيدا على الخطوط المنطقية للعمليات، والتي تدعم بعضها البعض بشكل متبادل على كافة المستويات والتنظيمات المتقاربة. فعلى سبيل المثال، تولد الخطوط المنطقية للعمليات المتشابهة بين مجموعات قتال اللواء تأثيرات تكميلية، بينما تعزز الإنجازات على مستوى اللواء تحقيق أهداف الفرقة. وتستخدم هذه الخطوط بصفة عادية على مستوى اللواء والمستويات الأعلى، حيث يوجد طاقم الأركان وتتاح موارد الوحدة اللازمة لاستخدامها، ومع ذلك، تستطيع الكتائب استخدام هذه الخطوط. وقد يتوقع القادة على المستويات المختلفة من مرؤوسيهم أن يقدموا شرحا لعملياتهم وفقا لهذه المصطلحات.

٥-١٦. يجب على القادة على جميع المستويات اختيار الخطوط المنطقية للعمليات التي تتعلق بأفضل طريقة تحقق الوضع النهائي المطلوب طبقا لغرض القائد. وإن القائمة التالية للخطوط المنطقية المحتملة للعمليات ليست شاملة، ورغم ذلك، فإنها توفر للقادة أرضية للبدء:

- تنفيذ عمليات معلوماتية.
- تنفيذ عمليات قتالية/ وعمليات أمن مدني.
- تدريب وتوظيف قوات أمن الدولة المضيفة.
- تأسيس أو استعادة الخدمات الأساسية.
- دعم تطوير حوكمة أفضل.
- دعم التنمية الاقتصادية.



أهمية خطوط العمليات المتعددة في مكافحة التمرد[1]

تبين الحرب الأهلية الصينية أهمية متابعة وربط الخطوط المنطقية المتعددة للعمليات. فهزيمة كاي- شيك عام **١٩٤٩** نتجت عن فشله في توفير الأمن بشكل مناسب، والحوكمة الجيدة، وحكم القانون، والخدمات الأساسية والاستقرار الاقتصادي. فالفشل في كل مما سبق قوض موضع الحكومة في الأمور الأخرى.

ففي الصين خلال عام **١٩٤٥**، تبنى تشيانج كاي- شيك استراتيجية لتوفير الأمن والدفاع عن المراكز المالية والصناعية الساحلية ضد حركة التمرد الشيوعية التي قادها آنذاك ماو تسي تونج. ومثلت هذه المناطق قلب المناطق الداعمة للحكومة الصينية قبل اندلاع الحرب. وبرغم وجود خطة منطقية، فقد عانت هذه الاستراتيجية كثيرا أثناء التطبيق. فقد كانت معظم الإدارة والقوات العسكرية بجمهورية الصين الشعبية فاسدة. ولم توفر أبدا حوكمة جيدة أو الأمن فضلا عن الخدمات الأساسية.

علاوة على أن الحكومة، بسبب عدم توافر عدد كاف من الجنود، اعتمدت على قوات أمراء الحروب، التي تفتقر إلى الكفاءة والنظام. كما أن الأعمال التي قاموا بها قوضت شرعية الحكومة والدعم الشعبي الموجه لها بهذه المناطق الرئيسية، والتي كانت حيوية من أجل تجديد دماء الحكومة. وبالمثل فعندما حاولت القوات الحكومية أن تعيد تنظيم وجودها في القرى الصينية، عمل ذلك التحرك غير المنظم تجاه الجماهير القروية على تقويض شرعية الحكومة الصينية. وبسبب هذه الأفعال، لم تتمكن قوات تشيانج من تأمين أو توسيع القاعدة الداعمة لها.

ونتيجة لما سبق، كان هناك نقص متزايد في الدعم المادي والسياسي للحكومة التي قوضت شرعيتها. كما أن عجز الحكومة عن تطبيق الالتزام الأخلاقي بحكم القانون من جانب مسئوليها وقواتها إلى جانب انتشار الفساد على نطاق واسع، والانهيار الاقتصادي، ساعد على إبعاد الملايين من فئة المؤيدين إلى فئة الوسط المتذبذب. وعندما أطاحت الفوضى الاقتصادية بقدرة أي حكومة على تمويل الجهود المناسبة والسائغة، أصبح انتصار التمرد الذي قاده الحزب الشيوعي الصيني أمرا محتوما.

ومع تكرر هزيمة الحكومة المرة تلو الأخرى، عمل انهيار المعنويات على تعظيم أثر النقص الذي لوحظ في

١ – توماس ماركس: مكافحة الثورة في الصين. وانج شينج والكومينتانج (لندن: فرانك كاس، **١٩٩٨**)، ص ٧٧ – ١١٧.



الجانب المادي. وخلقت هزيمة تشيانج في منشوريا، على وجه الخصوص، شعورا بفقدان الدعم داخل الصين، الأمر الذي بدوره سبب خللا اقتصاديا نتيجة ارتفاع معدل تضخم أسعار الأغذية، وعمل أيضا على بذر الخلاف والشقاق بين حلفاء الحكومة. وبمجرد أن فقد النظام السلطة المعنوية، تقلصت قدرة الحكومة على الحكم. وعملت جميع هذه العوامل على خلق انطباع أسطوري، ولكنه قوي للغاية على المستوى النفسي بأن نجاح الحزب الشيوعي الصيني صار حتميا بحكم التاريخ. وضخم فشل قادة جمهورية الصين الشعبية في الوفاء بمتطلبات الخطوط المنطقية للعمليات مثل الحوكمة الجيدة، والتنمية الاقتصادية، وتوفير الخدمات الأساسية، من مواطن ضعفها العسكرية، وأجبرها على مغادرة الأراضي البرية الصينية الرئيسية.

٥-١٧. يمكن تعديل هذه الخطوط، أو إعادة تسميتها أو تغييرها تماما، أو عدم استخدامها بكل بساطة. ويمكن أن يجمع القادة بين اثنين أو أكثر من هذه الخطوط المنطقية للعمليات المنصوص عليها أو تقسيم أحدها إلى خطوط متعددة. فعلى سبيل المثال، تتكامل عمليات المعلومات في جميع الخطوط، ومع ذلك، ربما يوظف القادة عددا من الخطوط المنفصلة لعمليات المعلومات إذا لزم الأمر من أجل وصف أهدافهم بصورة أفضل. وبالمثل، يمكن لبعض القادة تعيين خطوط منفصلة للعمليات القتالية، وعمليات الأمن المدني.

٥-١٨ ينبغي أن تُستخدم الخطوط المنطقية للعمليات لعزل المتمردين عن السكان، ومعالجة وتصحيح الأسباب الجذرية للتمرد، وخلق أو تدعيم الأنظمة الاجتماعية المطلوبة لتعزيز شرعية حكومة الدولة المضيفة. وتتناول النقاط التالية ستة خطوط منطقية للعمليات يشيع استخدامها في عمليات مكافحة التمرد. وقد يكون خط عمليات المعلومات من أهمها على الإطلاق. ومع ذلك، فإن عمليات المعلومات تمتزج عبر كافة الخطوط المنطقية للعمليات، وتشكل البيئة المعلوماتية التي يجري عبرها تنفيذ عمليات مكافحة التمرد.

○ إدارة عمليات المعلومات

٥-١٩. قد تكون خطوط العمليات المنطقية لعمليات المعلومات في أغلب الأحيان من الخطوط الحاسمة. وبتشكيل بيئة المعلومات، تقدم عمليات المعلومات مساهمات كبيرة في تهيئة الظروف لتحقيق النجاح الخاص



بجميع الخطوط الأخرى. (انظر النشرة المشتركة ٣- ١٣، ودليل الميدان ٣- ١٣ للاطلاع على عقيدة عمليات المعلومات. إذ تشمل عمليات المعلومات عناصر لم تُناقش هنا).

وبالإعلان عن سياسات الحكومة، وحقيقة الموقف الفعلي، وإنجازات قوات مكافحة التمرد، ستتمكن عمليات المعلومات بالتزامن مع الشئون العامة من إبطال مفعول حملة الدعاية الإعلامية للمتمردين وكافة الادعاءات المزيفة التي يروجونها. وتشمل التصنيفات الرئيسية لعمليات المعلومات ما يلي:

- التأكد من أن عمليات المعلومات تتزامن على كافة المستويات، وتُتَضّمن داخل عملية الاتصالات الاستراتيجية بين الوكالات.
- تحديد الجمهور المستهدف (على الصعيد المحلي، والإقليمي، والدولي)، والدورات الإخبارية المتنوعة، وكيفية توصيل رسالة حكومة الدولة المضيفة إليه.
- إدارة التطلعات الخاصة بالسكان المحليين وفقا لما يمكن لقوات مكافحة التمرد تحقيقه.
- تطوير مواضيع مشتركة ومتعددة المستويات تعتمد على سياسات حكومة الدولة المضيفة، وأهداف العمليات، وتتسق معها. وتحافظ على وحدة الرسالة.
- تنسيق وتقديم تقييم شامل للبيئة المعلوماتية، ودمج أنشطة كافة الخطوط المنطقية الأخرى للعمليات.
- تذكر دائما أن الأفعال تتحدث بصوت أعلى من الأقوال – فكل جندي وعنصر مشاة بحرية يُعد جزءا لا يتجزأ من اتصالات عمليات المعلومات. وتُنفذ عمليات المعلومات كل يوم من خلال الأفعال الصارمة والعادلة والاحترافية والمتيقظة من جانب الجنود ومشاة البحرية في الشوارع وسط عامة السكان.
- العمل على إقامة وإدامة الشفافية التي تساعد في الحفاظ على شرعية حكومة الدولة المضيفة.

٥-٢٠. يزامن القادة وضباط هيئات الأركان بين عمليات المعلومات وكافة العمليات التي تجري عبر الخطوط الأخرى المنطقية للعمليات. وتعالج عمليات المعلومات وتدير تطلعات عامة السكان عبر رفع التقارير، وتقدم شرحا وافيا لأنشطة حكومة الدولة المضيفة وقوات مكافحة التمرد. وعندما تُستخدم بفاعلية، تعالج عمليات المعلومات الأسباب الرئيسية والجذرية التي يستخدمها المتمردون لاكتساب الدعم. (انظر الجدول رقم ٥- ١) والذي يدرج الاعتبارات اللازمة لتطوير خط عمليات المعلومات.



٥-٢١. صُممت عمليات المعلومات لتعالج مخاوف السكان في مناطق محددة. ويجب أن تطلع عمليات المعلومات عامة السكان على المشروعات الناجحة المقامة، والتحسينات التي تشمل الانجازات على الصعيد الأمني، والبنية التحتية، والخدمات الأساسية، والتنمية الاقتصادية. فهذه الدعاية تعزز القبول الشعبي لشرعية حكومة الدولة المضيفة.

٥-٢٢. تستخدم عمليات المعلومات الفعالة موضوعات متناسقة تعتمد على السياسة، والحقائق، والأعمال– لا على الادعاءات أو الخطط المستقبلية، لأن هذه الأخيرة قد تتعرض للإجهاض. وينبغي تدعيم هذه الموضوعات عبر الأفعال على مستوى كل الخطوط المنطقية للعمليات. فتقديم ادعاءات غير مؤكدة قد يقوض مصداقية وشرعية حكومة الدولة المضيفة على الأجل الطويل. وينبغي على قوات مكافحة التمرد ألا تعلن التزامها عمدا بإجراء لا يمكنها إتمامه. ومع ذلك، فمن أجل الحد من الآثار السلبية الناجمة عن أي وعد لم يتم الوفاء به، يجب على قوات مكافحة التمرد أن تعالج علنا أسباب عدم وفائها بهذه التطلعات قبل أن يتمكن المتمردون من الاستفادة من ذلك.

٥-٢٣. الموضوعات الخاصة بالقيادة والرسائل المبنية على السياسة ينبغي أن تُوزع في الحال أو بأسرع وقت ممكن باستخدام كافة وسائل الإعلام المتاحة، فالراديو، والتليفزيون، والصحف، والنشرات، واللوحات، والانترنت تعد وسائل مفيدة للنشر. كما يجب استطلاع الآراء وإجراء التحليل لتحديد أي وسيط يسمح بأوسع نطاق لنشر هذه الموضوعات على الجماهير المستهدفة على الصعيد المحلي والإقليمي والوطني والدولي.

٥-٢٤. لا يتقيد المتمردون بالحقيقة، إذ يطلقون حملة دعائية تدعم أهدافهم. وربما تشتمل دعاية المتمردين على الكذب، والخديعة، واختلاق الأسباب المزيفة. وتاريخيا، كلما تغيرت البيئة المحيطة، يغير المتمردون رسالتهم من أجل معالجة موضوعات تكسبهم الدعم. وينبغي أن تلفت عمليات المعلومات الانتباه إلى دعاية المتمردين والأكاذيب الموجهة إلى السكان المحليين. فالقيام بذلك يخلق شكوكا تجاه نوايا المتمردين على كل من المدى القصير والمدى الطويل، سواء أكان ذلك بين الجماهير التي ليست لديها انتماءات معينة أو بين داعمي التمرد.



الجدول رقم ٥- ١. اعتبارات تطوير خط عمليات المعلومات

• اختيار الكلمات المستخدمة بعناية، فالكلمات مهمة – إذ لها معان محددة، وهي تصف السياسة. فعلى سبيل المثال، هل قوات مكافحة التمرد قوات تحرير أم احتلال؟ فالمحتلون يستثيرون «المقاومة»، بينما قد يلقى المحررون الترحيب لفترة من الزمن. كما يمكن التأثير في الجنود ومشاة البحرية بنفس القدر. ففي أي نزاع قد ينشأ بين الناس، فإن مصطلحات مثل «ميدان المعركة» تؤثر على التصورات، وتربك الطبيعة الحرجة للنهج المتزامن. فيجب الامتناع عن الإشارة إلى أو اعتبار منطقة العمليات «ميدان معركة» أو أنها في طريقها إلى أن تصير كذلك.   • نشر ما يقوم به المتمردون من عنف واستخدامهم الإرهاب، من أجل تشويه سمعة التمرد. وتحديد الأعمال البربرية التي يقوم بها المتطرفون، وتجاهل المتمردين للخسائر المدنية.   • الاعتراف بالأخطاء (أو الأفعال التي يرى السكان أنها أخطاء) في الحال. وشرح هذه الأخطاء والأعمال بالكامل قدر الإمكان – وهذا يشمل الأخطاء التي ارتكبتها القوات العسكرية الأمريكية. ومع ذلك لا تحاول أن تشرح الأعمال التي تقوم بها حكومة الدولة المضيفة. وبدلا من ذلك شجع مسئولي الدولة المضيفة على تناول مثل تلك المعلومات بأنفسهم. فهم يعرفون التبعات الثقافية لأفعالهم بشكل أفضل، فالاستقامة ستساعد على بناء الشرعية.   • تسليط الأضواء بشكل فوري على النجاحات التي تحققها حكومة الدولة المضيفة وقوات مكافحة التمرد. فالنتائج الإيجابية تفرض نفسها وتترك صدى لدى الناس. ويجب عدم التأخر في الإعلان انتظارا لمعرفة كل النتائج. وإقامة اتصالات أولية في الحال لتعريف المواطنين بأعمال قوات مكافحة التمرد وأسباب قيامها بذلك. والتأخر عن الإعلان يجعل «الأخبار قديمة» ويحدث خللا في دورة الأخبار.   • الاستجابة السريعة لدعاية المتمردين. فالتأخر عن ذلك يمكن أن يساهم في انتشار رواية المتمردين للأحداث والتجاوب معها. وهذا الاعتبار قد يتطلب إعطاء المزيد من تقييمات المعلومات والمسئوليات للقادة على المستوى الأقل.   • تشكيل تطلعات السكان. فعادة ما يتوقع عامة السكان الكثير والكثير في وقت قريب، وعندما تتباطأ حكومة



الدولة المضيفة أو قوة مكافحة التمرد في الوفاء بذلك، يصبح السكان بسهولة وربما بصورة غير عادلة أكثر عرضة للغضب.

• إعطاء عامة السكان فرصة للتعبير عن آرائهم وشكاواهم، حتى ولو ظهر أن هذا النشاط في البداية يسبب مشاحنات. فمثل هذه الفرص تعد في غاية الأهمية لكل من الفعاليات السياسية الرسمية وغير الرسمية، وللقضايا المحلية (حيث تحتك الحكومة بالمواطنين بصورة مباشرة). وتطوير آليات للتغذية الراجعة بالمعلومات من السكان إلى الحكومة المحلية لتحديد الاحتياجات وتصحيح التصورات.

• الحفاظ على تواصل الجنود ومشاة البحرية مع السكان. فتنفيذ الدوريات يسهل على الجنود ومشاة البحرية الاختلاط بالمواطنين. وكلما تعرف عامة السكان وقوات مكافحة التمرد على بعضهم البعض بشكل أفضل، ستنشأ قنوات اتصال مزدوجة تبني الثقة، وتسهل الحصول على المعلومات الاستخبارية.

• إجراء تقييمات مستمرة، وتحديد الزعماء المؤثرين على المواطنين على الأصعدة المحلية والإقليمية والوطنية. وتحديد خطوط الولاء ذات الصلة لدى السكان بدقة كبيرة قدر المستطاع.

• معاملة المعتقلين بصورة مهنية، والإعلان عن طرق معاملتهم. وتنظيم جولات لقادة الدولة المضيفة لرؤية أماكن الاحتجاز. ودراسة إمكانية السماح لهم بالتحدث إلى المعتقلين، وتناول نفس الطعام الذي يتناوله المعتقلون. أما إذا رغبت أي جهة إخبارية أو أي ممثلين عن حكومة الدولة المضيفة في زيارة مرافق الاعتقال، فيتعين السماح لهم قدر الإمكان بالدخول إلى كل الأماكن. مع تقديم جولة إرشادية لهم، وشرح كافة الإجراءات المتخذة داخل المكان.

• دراسة إمكانية تشجيع قادة الدولة المضيفة على إقامة منتدي لبدء محادثات أولية مع المعارضة. وهذا بطبيعة الحال لا يعني «التفاوض مع الإرهابيين». إنما هي محاولة لفتح الباب للتفاهم المشترك. وربما لا توجد أرضية مشتركة، أو لا يتحقق شيء بصورة محددة أو مباشرة من الحوار. ومع ذلك فإذا تحدث القائمون على مكافحة المتمردين مع أعدائهم، فسيستخدمون مقاربة إيجابية وربما يتعلمون بعض الأشياء المفيدة. وفي حالة ما إذا كانت الدولة المضيفة رافضة للتواصل مع المتمردين، فقد يلزم أن تبدأ عناصر أخرى من قوات مكافحة التمرد في التواصل معهم. والنظر في تبني مقاربة «نحن ندرك لماذا تقاتلون»، وتوضيح هذا الموقف للمتمردين.



• العمل على إقناع قادة المتمردين بأن وقت المقاومة قد ولى، وأن هناك طرقا أخرى لتحقيق ما يريدونه.

• تحويل طلبات المتمردين على المتمردين أنفسهم. ودراسة المشكلات المتنازع عليها بصورة موضوعية، ثم العمل مع قادة الدولة المضيفة لحل هذه المشاكل قدر الإمكان. وتصوير أي نجاح على أنه علامة على الاستجابة والتحسن.

• تصوير قوات مكافحة التمرد على أنها قوية، ومثابرة، وترغب في مساعدة السكان أثناء المشاكل الحاضرة.

• اكتشاف رسائل أو سرديات المتمردين. وتطوير رسائل وقصص سردية مضادة لدحض أيديولوجية المتمردين، وفهم الثقافة المحلية جيدا للتمكن من فعل ذلك. ويمكن لموظفي الدولة المضيفة أن يلعبوا دورا رئيسيا في تنفيذ ذلك.

• تذكر دوما أن مسئولية وسائل الإعلام تتمثل في نقل الأخبار. والمعيار الذي ينبغي أن يقاس به دور المؤسسات الإعلامية يتمثل في الدقة التي يكملها توفير السياق، والتوصيف السليم للاتجاهات الشاملة، لا إذا ما كانت هذه المؤسسات تصور أعمال قوات مكافحة التمرد، وقوات الدولة المضيفة، ومسئولي الدولة المضيفة بشكل إيجابي أو سلبي.

• عقد لقاءات في المدينة لتقييم وتحديد المناطق التي يمكن لقوات مكافحة التمرد أن تحسن بها الأوضاع.

• عندما يتبع المتمردون أيديولوجية تستند على التطرف الديني، فينبغي أن تشجع عمليات المعلومات وتقوي وتحمي العناصر المجتمعية المعتدلة. ولابد أن تجسد موضوعات القيادة صورة تتمتع بالمصداقية والجاذبية التي تنسجم مع الثقافة المحلية. وفي نفس الوقت يجب على القادة تجنب التدخل في الشئون الدينية الداخلية للمجتمع.

٥-٢٥. إن الحياد أمر مطلوب للأنشطة المعلوماتية، وبالأخص عندما تكون هناك انقسامات سياسية واجتماعية وطائفية في الدولة المضيفة. ويجب على قوات مكافحة التمرد تجنب الانحياز لأي طرف قدر الإمكان. فأي محاباة متصورة قد تفاقم النزاع الأهلي، وتحول قوات مكافحة التمرد إلى أهداف مفضلة للعنف الطائفي.



٥-٢٦. يدخل القادة الفعالون بشكل مباشر في الحوار مع وسائل الإعلام ويوصلون المواضيع والرسائل الخاصة بالقيادة بصورة شخصية. فالانتشار العالمي لتكنولوجيا الاتصال المعقدة يعني أن التغطية الإعلامية تؤثر وبصورة جوهرية على عمليات مكافحة التمرد على كافة المستويات. وتوثر التغطية الإعلامية المدنية والعسكرية على تصورات القادة السياسيين، وعلى جمهور الدولة المضيفة، والولايات المتحدة الأمريكية، والمجتمع الدولي. كما تؤثر وسائل الإعلام بصورة مباشرة على نظرة الجماهير الرئيسية حيال قوات مكافحة التمرد وعملياتها والتمرد المناهض لها. ويوجد هذا الوضع حرب تصورات بين المتمردين ومكافحيهم، تستخدم باستمرار وسائل الإعلام.

٥-٢٧. يتداخل القادة الفعالين غالبا وبصورة مباشرة مع عامة السكان المحليين وأصحاب المصالح عبر لقاءات تُعقد وجها لوجه، وعبر اجتماعات في المدن، ومن خلال المناسبات المجتمعية لإلقاء الضوء على التحسينات المجتمعية التي قامت بها قوات مكافحة التمرد. هذا التداخل يوفر للقادة فرصا إضافية لتقييم آثار جهودهم، ويعالج القضايا والاهتمامات المشتركة، ويبدد المعلومات الخاطئة بشكل شخصي. ويجري ذلك غالبا في مركز العمليات المدنية – العسكرية.

٥-٢٨. تُعد وسائل الإعلام جزءا لا يتجزأ من البيئة المعلوماتية. وتُعد عمليات الشئون الإعلامية/ العامة الفعالة أمرا حيويا في إنجاح العمليات العسكرية. وتخضع جميع جوانب العمليات العسكرية للفحص الفوري. إذ يمكن أن توضح الموضوعات والرسائل المخططة بعناية والمنسقة بصورة مناسبة والمعبر عنها بوضوح مختلف المواقف الغامضة. كما أن التجسيد الواضح والدقيق يمكن أن يحسن فاعلية ومعنويات قوات مكافحة التمرد، ويعزز إرادة الشعب الأمريكي، ويزيد الدعم الشعبي لحكومة الدولة المضيفة. وإن الرسائل الصحيحة يمكن أن تقلل من حجم المعلومات المزيفة، والانحرافات، والارتباك، وعدم اليقين وأي عوامل أخرى يمكن أن تسبب كوارث عامة وتقوض من جهود مكافحة التمرد. وإن المعلومات البناءة والتي تتميز بالشفافية تعزز فهم ودعم العمليات المتواصلة ضد التمرد.

٥-٢٩. هناك عدة طرق للعمل مع وسائل الإعلام لتسهيل تدفق المعلومات بصورة دقيقة وفي وقت مناسب، وتشمل ما يلي:

- وسائل الإعلام المدمجة.
- المؤتمرات الصحفية.



- استخدام الموارد.
- شبكة من المنافذ الإعلامية.

٥-٣٠. يعايش ممثلو وسائل الإعلام المدمجة تجربة ووجهات نظر الجنود ومشاة البحرية عن العمليات الجارية في بيئة مكافحة التمرد. ومن ثم ينبغي دمج ممثلي الوسائل الإعلامية لأطول فترة ممكنة من الناحية العملية، فمندوبي الوسائل الإعلامية الذين يشتركون مع القوات لأسابيع يكونون أكثر استعدادا لتقديم تقارير مطلعة ومستنيرة. ودمج مندوبي وسائل الإعلام لأيام بدلا من أسابيع لا يجعلهم قادرين على اكتساب الفهم الحقيقي لسياق العمليات. هذا التواجد القصير قد يؤدي عن غير قصد إلى تقديم معلومات مضللة. ومن ثم يجب أن تتاح لوسائل الإعلام الحرية الكافية للتحدث مع الجنود وجنود البحرية في ميدان المعركة. ويقوم هؤلاء الشباب دائما بعمل رائع في توضيح كافة القضايا الهامة للجمهور العريض. وعبر إتاحة الفرصة لهم، سيتمكنون من مشاركة شجاعتهم والشعور بالهدف مع الشعب الأمريكي والعالم.

٥-٣١. ربما يعقد القادة مؤتمرات صحفية أسبوعية لشرح العمليات، وتوفير الشفافية للناس الأكثر تأثرا بجهود مكافحة التمرد. ونظريا يجب أن تحضر تلك المؤتمرات وسائل إعلام الدولة المضيفة، وكبار موظفيها. ومثل تلك الفعاليات توفر الفرص لتسليط الأضواء على انجازات قوات مكافحة التمرد، وحكومة الدولة المضيفة.

٥-٣٢. يجب أن يقدم القادة الوقت والجهد والمال من أجل تأسيس مزيج من المنافذ الإعلامية وقنوات الاتصال لنقل المواضيع المتكررة الخاصة بإنجازات حكومة الدولة المضيفة والعنف الذي يمارسه المتمردون ضد السكان. وهذا قد يتطلب من قوات مكافحة التمرد أن تكون سباقة، وأن تنبه وسائل الإعلام للفرص الإخبارية، وربما توفر وسائل مواصلات أو خدمات أخرى من أجل ضمان تغطية مناسبة. وتعد المساعدة على تأسيس وسائل إعلامية فعالة بالدولة المضيفة واحدة من أهم متطلبات مكافحة التمرد.

كلمة تحذير: ينبغي ألا يتصور عامة السكان ووسائل إعلام الدولة المضيفة أن قوات مكافحة التمرد وقوات الدولة المضيفة تتلاعب بوسائل الإعلام. فأدنى مظهر للتلاعب يمكن أن يقوض مصداقية قوات مكافحة التمرد والدولة المضيفة.



٥-٣٣. علاقات العمل الجيدة بين قادة قوات مكافحة التمرد والعاملين بوسائل الإعلامية الأمريكية تصب في مصلحة الوطن. كما يمكن بناء علاقات أخرى شبيهة مع مصادر الإعلام الدولية. ففي حالة عدم استيعاب الجهود المبذولة لمكافحة التمرد، يصور ممثلو وسائل الإعلام الأمريكية الموقف للشعب الأمريكي بناء على ما يعرفونه بالفعل. وهذه التقارير قد تكون غير كاملة، إن لم تكن مزيفة. ومن خلال العلاقات المهنية، يستطيع القادة العسكريون ضمان أن المواطنين الأمريكيين يفهمون بشكل أفضل طبيعة ما تقوم به قواتهم العسكرية لدعم مصالح الوطن.

٥-٣٤. دائما ما تكون وسائل الإعلام حاضرة ومؤثرة على إدراك بيئة مكافحة التمرد. ولذلك، يشرك القادة الناجحون وسائل الإعلام، ويقيمون علاقات إيجابية معها، ويساعدون وسائل الإعلام على رواية القصة. وينبغي دوما التأكد من الحفاظ على أمن العمليات، ومع ذلك لا ينبغي استخدام هذا الأمن كمبرر لخلق تعتيم إعلامي. ففي غياب المعلومات الرسمية، قد يختلق بعض ممثلو وسائل الإعلام من تلقاء أنفسهم قصصا غير دقيقة أو لا تشمل وجهة نظر قوات مكافحة التمرد.(انظر النشرة المشتركة ٣- ٦١ ، ودليل الميدان٤٦ – ١، ودليل الميدان ٣- ٦١. ١ للاطلاع على عقيدة الشئون العامة).

○ إدارة العمليات القتالية/ وعمليات الأمن المدني

٥-٣٥. هذا الخط المنطقي للعمليات هو الأكثر شهرة لدى القوات العسكرية. وينبغي توخي الحذر بعدم استخدام العديد من الموارد في هذا الخط على حساب الخطوط الأخرى التي تسهل عملية تطوير أو تعزيز شرعية حكومة الدولة المضيفة. وربما يصف القادة الأعمال المرتبطة بالعمليات القتالية وعمليات الأمن المدني باعتبارها تندرج في خط واحد فقط أو عدة خطوط مختلفة. ويبنون قرارهم اعتمادا على الأوضاع في منطقة العمليات والأهداف الخاصة بها. (الجدول رقم ٥- ٢ يبين كافة الاعتبارات اللازمة لتطوير خط العمليات القتالية/ الأمن المدني).

٥-٣٦. تحت نطاق العمليات الشاملة، تشن القوات عمليات هجومية ودفاعية وأخرى لاستعادة الاستقرار في آن واحد. وتركز العمليات الهجومية والدفاعية على هزيمة قوات العدو. بينما تنتمي عمليات الأمن، بما في ذلك أمن المنطقة، لمجموعة التدابير المتخذة لحماية القوات. ويصاحب هذه العمليات شن عمليات هجومية ودفاعية.



وبالمقارنة، فإن عمليات الاستقرار تركز على الأمن والتحكم في المناطق والموارد والسكان. فالأمن المدني والرقابة المدنية ما هما إلا نوعان من عمليات الاستقرار. ويتوقع قادة الجيش تولي مهمة حماية وتوفير الأمن اللازم للسكان في شكل أمن مدني أو رقابة مدنية.

٥-٣٧. في سياق مكافحة التمرد، فإن عقيدة فيالق مشاة البحرية لا تقدم فرقا بخصوص هذا الأسلوب، وإنما تدرج المهام الخاصة بالأمن المدني وأمن المنطقة تحت مظلة العمليات القتالية. كما أن قوات مشاة البحرية المكلفة بمهمة تأمين المنطقة أثناء عمليات مكافحة التمرد تنفذ مهمتها باعتبارها عملية قتالية. وتؤسس القوات وتحافظ على الإجراءات اللازمة لحماية الناس والبنية التحتية من أي أعمال عدائية أو تأثيرات أثناء سعيها للبحث عن قوات المتمردين وقتالهم .

الجدول رقم ٥- ٢. اعتبارات تطوير الخطوط المنطقية للعمليات القتالية/عمليات الأمن المدني

• تطوير الاستخبارات الثقافية التي تضطلع بدور بارز. وبذل كل جهد ممكن للتعرف على البيئة المحيطة قدر الإمكان، والوقوف على الديناميكيات السكانية الأكثر أهمية.
• التأكد من أن قواعد الاشتباك ترشد بشكل كاف الجنود ومشاة البحرية المشتركين في القتال في ذات الوقت الذي تشجع فيه الاستخدام المناسب للقوة بشكل يتناسب مع إنجاز المهمة والدفاع عن النفس.
• دراسة كيفية رد فعل السكان عند التخطيط للأوضاع التكتيكية، حتى بالنسبة للأشياء البسيطة مثل إقامة نقطة تحكم في المرور. والسعي لتوقع مدى استجابة السكان لكل عملية.
• تحديد المهام التي تعتبرها بشكل عام حكومة الدولة المضيفة، ويرى السكان أنها مثمرة ومناسبة للقوات الخارجية، وتركيز قوات مكافحة التمرد عليها.
• كسب، أو استنزاف، أو تقسيم، أو أسر، أو القضاء على كبار قادة الصف الأول والمتوسط للمتمردين، بالإضافة إلى روابط الشبكة. (الملحق ب يناقش الشبكات والروابط).
• إحباط تجنيد المتمردين.
• القضاء على قواعد وملاذات المتمردين.
• استنكار أي رعاية خارجية (دعم خارجي). وبذل جميع الجهود الممكنة لوقف جلب المتمردين للدعم من خارج الحدود الدولية والإقليمية.



• عند تسيير دوريات أو احتلال منطقة، يتعين فقط تطهير الأماكن التي ترغب الوحدة في الاحتفاظ بها. وإلا فإن هذه الجهود سوف تضيع بمجرد أن يعيد المتمردون احتلال المنطقة، والاستثناء لهذه السياسة يُسمح به عندما يرى القادة ضرورة القضاء على معاقل العدو.

• عندما يتداخل الجنود ومشاة البحرية مع عامة السكان، فينبغي تشجيعهم على معاملة السكان باحترام من أجل تجنب تنفير أي شخص.

• دعم جهود نزع سلاح، وتسريح، وإعادة دمج عناصر الجماعات المسلحة الخارجة عن سيطرة الحكومة في المجتمع، مثل المليشيات والمنظمات شبه العسكرية، وهذا يشمل أيضا المتمردين المقبوض عليهم والمستسلمين أو من قبلوا العفو عنهم.

• إجراء تعداد للسكان بأسرع وقت ممكن من الناحية العملية. ومساعدة حكومة الدولة المضيفة على القيام بذلك. فهذه المعلومات قد تفيد في معرفة كل ما يتعلق بالسكان والوفاء باحتياجاتهم. كما ينشئ هذا التعداد أيضا قاعدة بيانات ضرورية من أجل عمليات الأمن المدني.

• مساعدة حكومة الدولة المضيفة على استخراج وتوزيع بطاقات الهوية. وتسجيل جميع المواطنين – أو على الأقل أولئك الذين قد اقتربوا من السن القانوني المحدد سلفا. فبطاقات الهوية قد تساعد على اقتفاء تحركات المواطنين. وهذه المعلومات تفيد في تحديد الأنشطة غير المشروعة وتساهم أيضاً في توطيد الأمن المدني.

٥–٣٨. يستخدم المتمردون العنف غير القانوني لإضعاف حكومة الدولة المضيفة، وتخويف السكان من أجل تقديم الدعم السلبي أو الإيجابي، كما يقتلون أولئك الذين يعارضون التمرد. وهناك حاجة دائما إلى العمليات القتالية المحددة سلفا من أجل القضاء على المتمردين ممن يتعذر إجبارهم على التعاون والعمل في إطار القانون. هذه العمليات قد تتطلب في بعض الأوقات قوة ساحقة، وقتل المتمردين المتعصبين. ومع ذلك، فإن عمليات مكافحة التمرد ما هي إلا «حرب يتم شنها وسط السكان». وبالتالي فينبغي تنفيذ العمليات القتالية بمستوى مناسب من الحذر من أجل الحد من أو تجنب إصابة الأبرياء. وليس مرد ذلك إلى الأساس الأخلاقي فقط لاستخدام هذه القيود أو القوة المحددة، فهناك أيضا عدد من الأسباب العملية. فإيذاء الأبرياء دون داع قد يؤلب السكان ضد قوات مكافحة التمرد. لذلك كان استخدام المحسوب والمحدد للأسلحة النارية مما يجب أن يميز



عمليات مكافحة التمرد. وهنا تجدر الإشارة إلى أن استخدام العطف والرحمة غالبا ما يكون على قدر كبير من الأهمية مثله مثل قتل وأسر المتمردين.

٥-٣٩ غالباً ما تكون العمليات التي تعادل حجم كتيبة كاملة ووحدة صغيرة هي الأكثر فاعلية في مواجهة أنشطة المتمردين. وتحتاج قوات مكافحة التمرد إلى الاقتراب أكثر من السكان من أجل تأمينهم والحصول على أكبر قدر ممكن من المعلومات الجيدة. فالقيام بهذا الأمر يساعد قوات مكافحة التمرد على اكتساب سيولة في العمل بشكل مكافئ أو متفوق على العدو، وإن كان هذا لا يعني أنه ليست هناك حاجة إلى عمليات الوحدة الأكبر. وعادة، ما يتم نشر اللواءات في المقار الرئيسية. أما الفصائل فإنها تقوم بتشكيل البيئة لتهيئة الظروف وتسهيل نجاح اللواء والكتيبة. وكلما أسرعت قوات مكافحة التمرد في تنفيذ عمليات الوحدة الصغيرة بكفاءة، كان ذلك أفضل.

○ تدريب وتوظيف قوات أمن الدولة المضيفة

٥-٤٠. تتطلب معظم الوظائف الاجتماعية والحكومية بيئة آمنة. وبرغم أن القوات الأمريكية والمتعددة الجنسية يمكنها توفير الدعم المباشر من أجل إرساء الأمن، إلا أن هذا الوضع في أفضل الأحوال هو حل مؤقت. وفي نهاية الأمر، يجب على الدولة المضيفة أن تقوم بتأمين مواطنيها. (الجدول رقم ٥- ٣ يبين اعتبارات تطوير خط عمليات قوات أمن الدولة المضيفة. ويناقش الفصل السادس هذا الخط بالتفصيل).

الجدول رقم ٥- ٣: اعتبارات تطوير الخطوط المنطقية لعمليات قوات أمن الدولة المضيفة.

• فهم مشكلة الأمن. وينبغي أن تتناسب جميع الوظائف والقدرات والإمكانيات المطلوبة لقوات أمن الدولة المضيفة (الجيش والشرطة) مع استراتيجية مسرح العمليات، وثقافة الدولة المضيفة، والتهديدات التي تواجهها هذه القوات. • تبني مقاربة شاملة. بدءا من التخطيط، واستشارة المسئولين المحليين للوقوف على الحاجات المحلية. ومعاملة حكومة الدولة المضيفة والهيئات العسكرية كشركاء، واستشارة الشركاء متعددي الجنسية والمنظمات الحكومية التي قد يُستعان بها. وتَشارك القيادة مع السلطات المحلية لتحقيق الشرعية في أعين السكان. • تجنب التصوير بالمرآة (محاولة جعل قوات الدولة المضيفة تبدو مثل القوات العسكرية الأمريكية). فهذا



الحل يتناسب فقط مع عدد قليل من الثقافات أو الحالات.

• إقامة أكاديميات تدريب منفصلة من أجل القوات العسكرية وقوات الشرطة، بالإضافة إلى جعلهم يختلطون مع عناصر القوات متعددة الجنسيات. (لتزويدهم بالمواهب الموجودة لدى أكبر عدد ممكن من الدول). والحفاظ على النظام العام، وتنفيذ القانون. كما يتطلب منع الجريمة واكتشافها أن تكون قوات الشرطة التابعة للدولة المضيفة مدربة تدريبا كاملا ولديها من القدرات ما يناسب حاجاتها. وبالمثل، فإن هناك حاجة إلى نظام جزائي عملياتي يوفر مكانا آدميا ومناسبا للاحتجاز من أجل دعم الجهاز الشرطي بالدولة المضيفة والإجراءات القضائية.

• إقامة فرق تدريب متحركة.

• تدريب أول كادر تابع للدولة المضيفة، والتركيز على تحديد القادة. واستخدام القادة المُدربين من أجل تأسيس وحدات جديدة وأكاديميات تدريب وفرق تدريب متحركة (متى كان ذلك مناسبا).

• بناء قوات خاصة بناء على التهديدات التي تواجه الدولة المضيفة.

- بالنسبة للشرطة، ضرورة وجود فرق خاصة للتدخل السريع، وهيئات مكافحة تجسس، وأمن للموانئ، وحراسات للشخصيات والرموز العامة.
- بالنسبة لجيش الدولة المضيفة، ضرورة وجود قوات عمليات ساحلية، ووحدة للتخلص من المتفجرات، ووحدات أخرى متخصصة.

• ضرورة تكليف طاقم الدولة المضيفة بأكبر مسئوليات ممكنة وبأسرع وقت ممكن.

• تنفيذ العمليات مع قوات الدولة المضيفة، وإظهار الاحترام للشراكة معهم، وبمجرد أن تصبح قوات الدولة المضيفة مستعدة للعمل مع قوات مكافحة التمرد، فينبغي إشراكهم في عملية التخطيط. وتشجيع قادة الدولة المضيفة على تخطيط العمليات وتنفيذها كلما توجهوا نحو الاكتفاء الذاتي.

• احترام قادة قوات أمن الدولة المضيفة في السر والعلن، وإظهار أن قواتهم الأمنية تحظى باحترام قوة مكافحة التمرد. ومع ذلك، لا يجب التسامح تجاه أي إساءة. ويُبنى الاحترام على أساس السلوك المستقيم لقوات أمن الدولة المضيفة.

• توفير مستشارين لوحدات الدولة المضيفة الخاضعة للتطوير، ووضع ضباط ارتباط لدى الوحدات المدربة من الدولة المضيفة. والتأكد من أن جميع المشتركين على فهم كامل بطبيعة اختلاف دور المستشار



عن ضابط الاتصال.

• إقامة هياكل إدارية عسكرية وشرطية مؤهلة مبكرا. وتوفير المؤن ودفع الأموال اللازمة لقوات الدولة المضيفة في الوقت المناسب، ويجب أن تدفع الأموال عبر هيئات تابعة للدولة المضيفة، لا عبر قوات مكافحة التمرد.

• تشجيع المتمردين على تغيير مواقفهم – والترحيب بهم عبر تبني سياسة «الأذرع المفتوحة». ومع ذلك، ينبغي تحديد المتمردين الذين يسعون إلى الانضمام إلى قوات الأمن بموجب ذرائع واهية. ففحص المتمردين المنشقين يقع ضمن مهام حكومة الدولة المضيفة بالاشتراك مع الفريق القطري.

• تشجيع الدولة المضيفة على تأسيس برنامج عودة للوطن أو عفو للسماح للمتمردين ببديل آخر غير التمرد.

٥-٤١. تستطيع القوات المسلحة الأمريكية مساعدة الدولة المضيفة على تطوير القوات المطلوبة من أجل إقامة ودعم الاستقرار داخل حدودها. هذه المهمة عادة ما تشمل وكالات حكومية أخرى وشركاء من جنسيات متعددة. وهذا الدعم قد يشمل تطوير وتجهيز وتدريب وتوظيف قوات أمن الدولة المضيفة. وقد تمتد إلى العمليات التي تقاتل خلالها الوحدات العسكرية متعددة الجنسيات إلى جوار قوات الدولة المضيفة المشكلة حديثا أو المعاد تشكيلها.

○ إقامة أو استعادة الخدمات الأساسية

٥-٤٢. تعالج الخدمات احتياجات الدعم الحياتية الخاصة بسكان الدولة المضيفة. وتتمثل المهمة الأساسية للقوات العسكرية الأمريكية عادة في توفير بيئة آمنة كي تتمكن الدولة المضيفة أو المنظمات التابعة للوكالات المختلفة من تطوير الخدمات أو البنية التحتية المطلوبة. أما في البيئة غير المستقرة، فيمكن للقوات العسكرية أن تقوم بصورة مبدئية بدور ريادي. وقد لا تتواجد الوكالات الأخرى أو قد لا تتوافر لديها القدرات أو الإمكانيات الكافية للوفاء بحاجات الدولة المضيفة. وبالتالي، فإن التخطيط العسكري لمكافحة التمرد يشمل أيضا الإعداد لتنفيذ هذه المهام لفترة طويلة. (انظر في الجدول رقم ٥- ٤ قائمة بالاعتبارات اللازمة لتطوير خط عمليات الخدمات الأساسية)

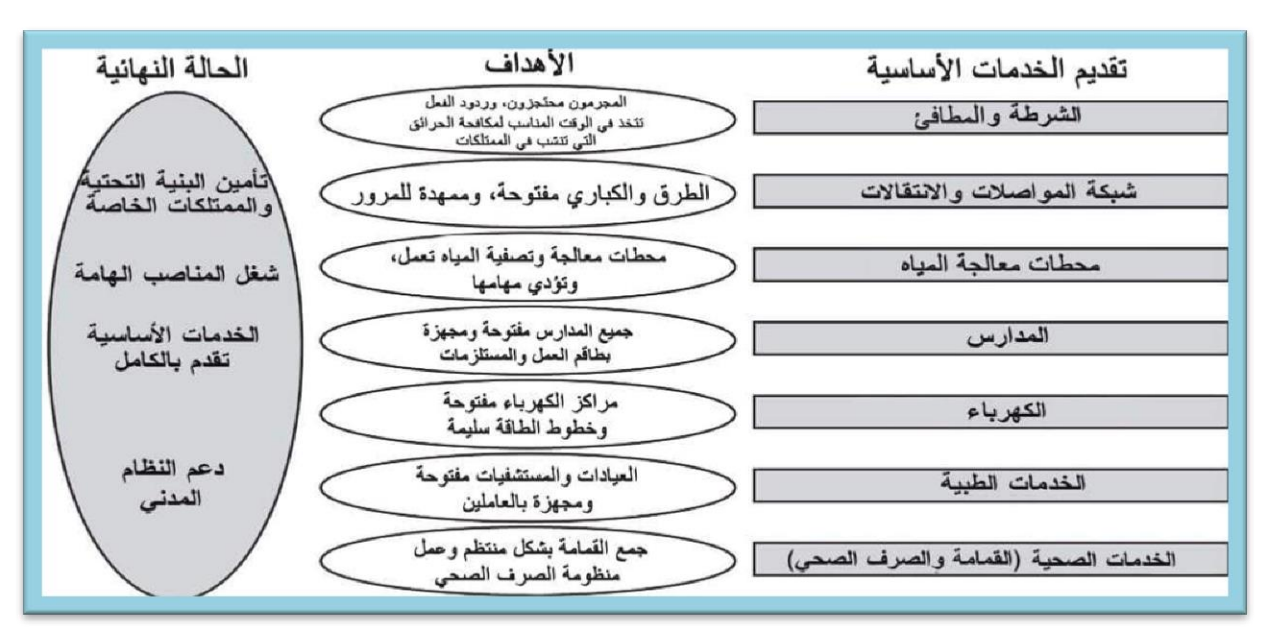


الجدول رقم ٥- ٤: اعتبارات تطوير الخطوط المنطقية لعمليات الخدمات الأساسية.

• اجعل هذا الجهد يمثل شراكة أصيلة بين قوات مكافحة التمرد وسلطات الدولة المضيفة. واستخدم الكوادر القيادية والمواهب والعمالة المحلية بأكبر قدر وأسرع وقت ممكن.
• خطط لإجراء التقييم على المستويين الجزئي والكلي. واعرف مبكرا ما هو معلوم وما هو غير معلوم – وقيم بواقعية ما تحتاج لإنجازه. يختص التقييم على المستوى الكلي بالاحتياجات على المستوى الوطني، ويركز على الأجل الطويل. بينما يركز التقييم الجزئي على المستوى المحلي، ويختص بالاحتياجات على المستوى الإقليمي عبر مدى قصير الأجل.
• قدر الأولويات على المستوى المحلي. فالتقييم الدقيق للاحتياجات ينبغي أن يعكس الحساسية الثقافية، وعلى العكس تماما، فقد يضيع الكثير من الوقت والتكلفة على شيء يعتبره السكان ذا قيمة محدودة. واسأل «كيف أعرف أن هذا الجهد مهم للسكان المحليين ؟» وإذا لم تجد إجابة، فقد لا يكون هذا الجهد مهما. وتعد هيئات الدولة المضيفة مكانا جيدا لطرح هذا السؤال. كما قد يكون تقييم الإدراك المحلي أمرا مفيدا. (انظر الملحق ب).
• أسس أهدافا واقعية قابلة للقياس، وطرق لتقييم مستوى إنجازها.
• شكل فرق تخطيط بين الوكالات لمناقشة التصميم، والتقييم، وإعادة التصميم. وتفهم الثقافات المؤسسية الخاصة بالوكالات الأخرى.
• قابل مندوبين من منظمات أخرى خلاف فريق حكومة الدولة المضيفة. فالكثير من المنظمات غير الحكومية لا ترغب في الظهور إلى جانب جهد مكافحة التمرد. وشجع مشاركتهم في التخطيط، حتى ولو كان ذلك يعني عقد اجتماعات في مناطق محايدة. ومتى التقيت بتلك المنظمات، فساعدهم على فهم الاهتمامات المشتركة الخاصة بتحقيق الأمن المحلي، والاستقرار، والأهداف الإغاثية.
• كن واضحا وشفافا قدر الإمكان مع السكان المحليين، وابذل قصارى جهدك لمساعدة السكان على فهم طبيعة ما تقوم به قوات مكافحة التمرد وسبب قيامها بذلك.
• كن مراعيا لدور المرأة في المجتمع، وكيف أن هذا العامل الثقافي قد يؤثر على هذه الأنشطة.
• لا تشجع الوضع الذي تصل فيه قوات مكافحة التمرد إلى تبني أسلوب«مرر اليوم» – فالوصول لهذا سيسبب مشكلات أكبر. وساعد السكان على فهم ما الممكن لتجنب الإحباطات المبنية على آمال كبيرة غير واقعية.



٥-٤٣. ينبغي على قوات مكافحة التمرد أن تعمل عن قرب مع الدولة المضيفة على وضع أهداف قابلة للتحقق. وفي حال وضع أهداف بعيدة المنال دون تحقيقها، فقد تفقد قوات مكافحة التمرد وحكومة الدولة المضيفة احترام عامة السكان. ويتمثل الهدف طويل الأجل في أن تضطلع الدولة المضيفة بالمسئولية الكاملة والمساءلة عن هذه الخدمات. فتأسيس أنشطة لا تقدر حكومة الدولة المضيفة على إدامتها قد يجلب نتائج عكسية. وإن عمليات المعلومات التي تندرج داخل هذا الخط تعمل على إدارة التطلعات، والتأكد من تفهم السكان للمشكلات المرتبطة بتوفير تلك الخدمات، مثل تخريب البنية التحتية من جانب المتمردين. ويوضح الشكل رقم ٥- ٤ مثالا عن التصنيفات الشائعة للخدمات الأساسية. فتحقيق الأهداف في كل تصنيف يساهم في تحقيق الغايات والأهداف الخاصة بالقيادة العليا.



الشكل رقم ٥- ٤. مثال على تصنيفات الخدمات الأساسية والأهداف

○ دعم تطوير حوكمة أفضل

٥-٤٤. هذا الخط المنطقي للعمليات يرتبط بقدرة حكومة الدولة المضيفة على جمع وتوزيع الموارد أثناء توفير التوجيه والسيطرة على المجتمع. وهذا يشمل تنظيم النشاط العام، والضرائب، وحفظ الأمن، والسيطرة، والخدمات الأساسية، وتقنين سبل الوصول إلى السلطة. إن الحوكمة الجيدة عادة ما تكون مطلبا رئيسيا لتحقيق الشرعية لحكومة الدولة المضيفة. وتشمل الأنشطة المتعلقة بها ما يلي:



- السيطرة على أنشطة الجيش والشرطة.
- تأسيس وتعزيز حكم القانون.
- الإدارة العامة.
- القضاء (النظام القضائي، وممثل الادعاء/ الدفاع، والإصلاحيات).
- سجلات الملكية.
- المالية العامة.
- المعلومات المدنية.
- الخدمات التاريخية، والثقافية، والترفيهية.
- الإجراءات الانتخابية للحكومة النيابية.
- الاستعداد والاستجابة للكوارث.

٥-٤٥. في بعض الأحيان لا توجد أي حكومة للدولة المضيفة أو تكون الحكومة غير قادرة أو غير راغبة في الاضطلاع بكامل مسئوليتها في الحكم. وفي هذه الحالات، قد يتضمن هذا الخط إقامة حكومة عسكرية أو إدارة مدنية، والحفاظ عليها أثناء بناء وتنظيم قدرة الدولة المضيفة على الحكم. وعلى الأجل الطويل، فإن تطوير وبناء إدارة حكومية أفضل سيؤثر على حياة السكان بشكل أكبر مما يمكن أن تقوم به أي أنشطة أخرى لمكافحة التمرد، ومتى نُفذت بصورة جيدة، فربما تقضي هذه الأعمال على الأسباب العميقة للتمرد. فأنشطة الحوكمة من بين أهم الأنشطة اللازمة لإقامة وإرساء دعائم الاستقرار الدائم للمنطقة أو الوطن. (يوضح الجدول رقم ٥- ٥ قائمة بالاعتبارات اللازمة لتطوير الخط المنطقي للحوكمة).

الجدول رقم ٥- ٥. اعتبارات تطوير الخط المنطقي لعمليات الحوكمة

• شجع قادة المجتمع على المشاركة في الحكم المحلي. وإذا لم يكن هناك أي مجلس محلي، فشجع السكان على بناء واحد. واطلب من المعلمين، ورجال الأعمال، والآخرين ممن يكن لهم المجتمع الاحترام تشكيل مجلس مؤقت إلى أن تُشكل هيئة دائمة. • ساعد (أو شجع) حكومة الدولة المضيفة على إزالة أو الحد من أي مظالم حقيقية، وافضح المظالم الوهمية، وحل أي تناقضات في الحال متى أمكن. فإنجاز هذه المهام قد يكون صعبا بسبب:



- صعوبة فصل المظالم الحقيقية عن الشكاوى غير المبررة.
- عدم قدرة أو رغبة قادة الدولة المضيفة في التنازل عن السلطة الضرورية إلى الحكومات المحلية.

• التعهد بالالتزامات التي يمكن تنفيذها في المستقبل القريب.

• ساعد الدولة المضيفة على تطوير وإعطاء الصلاحيات للقادة الأكفاء، وعزز الخدمة المدنية وقوات الأمن التابعة لهم. فالقيام بذلك غالبا ما يكون صعبا، ومع ذلك فإن مساندة القائد غير الكفء أو السيء بالدولة المضيفة قد يأتي بنتائج عكسية. ولا تخش من الإقدام وإجراء التغييرات الجريئة متى كان ذلك ضروريا. فأي موظف فاسد مثل رئيس شرطة يعمل لكلا الطرفين قد يكون مصدر ضرر أكثر من الموظف الشريف. وقد تكون مدفوعا لاستبداله، فإذا كان الأمر كذلك فغيره بشكل نهائي. ورتب إبعاد جميع الموظفين الضروري اقصاؤهم لحل المشكلة. وقد ينجم عن ذلك ألما قاسيا، ولكنه سيكون قصير الأمد ونهائي. ومتى أمكن، فإنه يتعين على سلطات الدولة المضيفة إدارة إجراءات الفصل بشكل فعلي.

•كن على اتصال دائم بالسكان لتسهيل إنشاء قنوات اتصال ثنائية. وأقم علاقة حميمية معهم لمصلحة حكومة الدولة المضيفة وقوات مكافحة التمرد.

• شجع الدولة المضيفة على الموافقة على الطلبات المحلية، والوفاء بالطموحات المقبولة، والتي قد يؤجج تجاهل بعضها التمرد.

• شدد على البعد الوطني في جميع أنشطة حكومة الدولة المضيفة، والحد من الانقسامات الطائفية.

• وفر ضباط اتصال لوزارات أو أجهزة حكومة الدولة المضيفة، واستخدم متى أمكن مقاربة الفريق المشترك بين الأجهزة الحكومية. إذ تُبنى الفرق الهيكلية على أساس وظيفتها.

• بمجرد تشغيل المنظومة القانونية، يتعين إرسال شخص لمراقبة الإجراءات القانونية المختلفة للشخص (بداية من إلقاء القبض عليه من جانب الشرطة، والمحاكمة، والعقاب بالحبس، وصولا للذهاب إلى دور الإصلاح). ضرورة معاينة حافظة ودعوى الحكم بسراي المحكمة المحلية. وفي حالة إذا لم يكن هناك أي حوافظ، أو إذا كانت كاملة ولا توجد أي إجراءات قضائية، فقد تكون هناك مشكلة.

• ابن نظاما للمواطنين من أجل المطالبة بالتعويض مقابل الأخطاء المرتكبة من جانب السلطات. إذ يشمل حكم القانون توفير إجراءات يمكن للمواطن التماسها من الحكومة للتعويض عن الأخطاء الحكومية. وتوجد حاجة أيضا إلى القدرة على تقديم التماس لقوات مكافحة التمرد من أجل الحصول على



تعويض عن الأخطاء التي ارتكبتها تلك القوات (سواء أكان ذلك بالعمد أو بخلاف ذلك).

• الاعتماد على القدرات الموجودة متى أمكن. فغالبا ما تكون لدى الدول المضيفة بعض القدرة، وقد تحتاج قوات مكافحة التمرد فقط إلى العمل على توفير قدرات أكبر.

○ دعم التنمية الاقتصادية

٥-٤٦. يشمل الخط المنطقي للتنمية الاقتصادية النواحي قصيرة وطويلة الأجل. ويهتم الجانب قصير الأجل بالمشكلات الحالية مثل ارتفاع معدل البطالة، وإعادة تأسيس الاقتصاد على جميع المستويات. أما الجانب طويل الأجل فيتضمن تحفيز الأنشطة الاقتصادية المحلية، وتقوية وتحرير النشاط الاقتصادي. فالاستقرار الذي تتمتع به أي دولة غالبا ما يرتبط بالحالة الاقتصادية للمواطنين، ومدى التزامهم بحكم القانون. ومع ذلك فإن الازدهار الاقتصادي لأي دولة يعتمد أيضا على قدرة حكومتها على القيام بشكل مستمر بتأمين سكانها.

٥-٤٧. يتطلب تخطيط التنمية الاقتصادية فهم المجتمع والثقافة وبيئة العمليات. فعلى سبيل المثال، في المجتمع القروي يكون فهم ملكية الأرض وتوافر المعدات الزراعية، والبذور، والأسمدة وما إلى غير ذلك ضمن الأجزاء الرئيسية لأي خطة تنمية اقتصادية. بينما في أي مجتمع حضري ومتعدد، فإن توافر الوظائف والبنية التحتية من أجل دعم الأنشطة التجارية قد يكون أكثر أهمية. وباستثناء الاقتصاديات الاشتراكية، فإن الحكومات لا تخلق الوظائف سوى في البيروقراطيات. ومع ذلك فإن الاقتصاد الجزئي قد يُحفز بصورة إيجابية عبر تشجيع نمو الكيانات التجارية الصغيرة. وانطلاق تلك الكيانات التجارية يتطلب تمويلا محدودا على شكل بعض أنواع الأنشطة المصرفية. ومن ثم فإن دعم التنمية الاقتصادية يتطلب العناية بكل من الاقتصاد الكلي والاقتصاد الجزئي.

٥-٤٨. بدون اقتصاد قابل للنمو وفرص توظيف، فمن المرجح أن يستجيب السكان للوعود الكاذبة التي يقدمها المتمردون. وفي بعض الأحيان يعزز المتمردون الأوضاع التي تحافظ على ركود الاقتصاد. وتحاول التمردات استغلال نقص التوظيف أو فرص العمل لكسب دعم إيجابي وسلبي لقضيتهم، وتقويض شرعية الحكومة في نهاية الأمر. وربما يلتحق الذكور العاطلين في سن التجنيد بالتمرد من أجل سد رمق عائلاتهم. وإن تشغيل هؤلاء الأشخاص في مشروعات الأشغال العامة أو في قوات الدفاع المدني المحلي قد يزيل الحوافز الاقتصادية التي تغريهم بالانضمام لحركة التمرد، وتشمل الفئات الرئيسية للنشاط الاقتصاد ما يلي:



- الوقود الحيوي، والتعدين، والبنية التحتية للتكرير.
- توليد ونقل الطاقة.
- شبكات النقل والمواصلات.
- بورصة الأسهم والسلع.
- القطاع المصرفي.
- التصنيع والتخزين.
- التجارة والخدمات.
- الزراعة، وتصنيع الأغذية، والمصايد، وتشغيل المستودعات.
- علاقات العمل.
- التعليم والتدريب

٥-٤٩. يبين الجدول رقم ٥- ٦ الاعتبارات اللازمة لتطوير الخط المنطقي لعملية التنمية الاقتصادية.

الجدول رقم ٥- ٦: اعتبارات تطوير الخط المنطقي لعملية التنمية الاقتصادية

• العمل مع حكومة الدولة المضيفة على تقوية الاقتصاد وجودة الحياة. فعلى الأجل الطويل، يعتمد النجاح على دعم سبل معيشة السكان. • خلق مناخ تزدهر خلاله الشركات التجارية. ففي أي دولة (خلاف الدول الاشتراكية بشكل كامل)، تدفع الأنشطة التجارية عجلة الاقتصاد. ويتعين إيجاد طرق لتشجيع ودعم الأنشطة الاقتصادية الشرعية لتدعيم الاقتصاد. ويُعد توفير الأمن جزءا من البيئة الاقتصادية الإيجابية. • العمل مع حكومة الدولة المضيفة على تخفيض معدل البطالة إلى مستوى يمكن التحكم فيه. • السعي لفهم آثار العمليات العسكرية على الأنشطة الاقتصادية والعكس. وفهم آثار الاستقطاب والدعم العسكري على الاقتصاد المحلي ومستوى التوظيف. • استخدام التنمية الاقتصادية للدخول في مناطق جديدة، والوصول إلى كوادر جديدة. وتذكر أنه في مجتمعات كثيرة، يجري توزيع الأموال من خلال شبكات قبلية أو عشائرية. فعلى سبيل المثال: قد يؤدي إعطاء زعيم عشيرة وظيفة تعاقدية إلى توظيف عدد كبير على المستوى المحلي. فتقل



فرص التحاق هؤلاء الموظفين بالتمرد، وقد يلزم أن يُدفع لهم أكثر من اللازم مقابل التوظيف. ومع ذلك، فإن هذه الأموال تُنفق بصورة جيدة طالما أنها تحافظ على ابتعاد المواطنين عن دعم التمرد.

• التأكيد على أن عدم الالتزام بسياسات الحكومة له ثمن اقتصادي. وبالمثل، فإن الالتزام بهذه السياسات يكون مربحا. وبمعنى أوسع نطاقا، فإن عمليات مكافحة التمرد ينبغي أن تعكس «فوائد السلام».

• ضرورة توفير برنامج تمويل للقادة منذ بدء العملية لاستخدامه في المشاريع الاقتصادية بمنطقة العمليات الخاصة بهم. فما من أحد يقيم الموقف أفضل من هؤلاء الموجودين على الأرض. وإيجاد هذا التمويل قد يتطلب تحركا جماعيا. (الملحق د يحتوي على وصف لمصادر التمويل المناسبة).

مقاربات مكافحة التمرد

٥-٥٠. توجد العديد من المقاربات لتحقيق النجاح في عملية مكافحة التمرد، ولا تتسم مكونات كل مقاربة بالخصوصية بشكل كامل. إذ تتشارك بعض المقاربات في المكونات المنطوية عليها. والمقاربات المنصوص عليها أدناه ليست هي الاختيارات الوحيدة المتاحة، كما أنها ليست منفصلة أو حصرية. فقد تمتزج معا عبر الاعتماد على البيئة والموارد المتاحة. وقد أثبتت الطرق التالية ومكوناتها فاعليتها. ومع ذلك فينبغي تكييفها مع متطلبات البيئة المحلية. وفيما يلي ثلاثة أمثلة على هذه المقاربات:

- طهر – احتفظ – ابن.
- العمل المشترك.
- الدعم المحدود.

○ طهر – احتفظ – ابن

٥-٥١. تُنفذ مقاربة «طهر – احتفظ – ابن» في منطقة محددة ذات أولوية كبيرة، وتعاني من عمليات تمرد علني. وتهدف هذه المقاربة إلى تحقيق التالي:



- خلق بيئة مادية ونفسية آمنة.
- إقامة سيطرة حكومية قوية على السكان والمنطقة.
- كسب تأييد السكان.

ويمكن قياس الدعم الشعبي من جهة المشاركة المحلية في برامج الدولة المضيفة لمواجهة التمرد، وما إذا كان السكان يمنحون عناصر مكافحة التمرد معلومات مفيدة عن مواقع وأنشطة المتمردين.

٥-٥٢. يجب أن تبدأ جهود مكافحة التمرد بالسيطرة على المناطق الرئيسية. ومن ثم ينتشر الأمن والتأثير من المناطق الآمنة إلى المناطق المجاورة. ويقوم نمط هذه المقاربة على تنظيف قرية أو منطقة أو مدينة معينة ثم الاحتفاظ بها، ثم البناء، ثم تدعيم النجاح بالامتداد إلى مناطق أخرى. هذه المقاربة تهدف إلى تطوير إطار عمل طويل الأجل وفعال لحكومة الدولة المضيفة وحضورها من أجل تأمين المواطنين، وتيسير الوفاء بحاجاتهم الأساسية. ويعزز النجاح شرعية حكومة الدولة المضيفة. وتشمل المهام الأساسية التي يلزم إنجازها أثناء (التطهير – الاحتفاظ – البناء):

- توفير الأمن بصفة مستمرة للسكان المحليين.
- القضاء على حضور المتمردين في المشهد.
- تعزيز أولوية السياسة.
- تدعيم حكم القانون.
- إعادة بناء المؤسسات المحلية للدولة المضيفة.

٥-٥٣. لتحقيق النجاح الذي يمكن أن ينتشر، لا ينبغي الانطلاق في عملية (التطهير – الاحتفاظ – البناء) بالهجوم على المعقل الرئيسي للمتمردين. ومع ذلك فبعض الحالات تتطلب شن هجمات من أجل القضاء على تلك المعاقل القوية للتمرد، حتى ولو لم تتمكن قوات مكافحة التمرد من تنظيف وحيازة المنطقة. وقد تكون هناك حاجة أيضا إلى «التمزيق ثم المغادرة» من أجل الحد من قدرة المتمردين على شن هجمات ضد المناطق المُنظفة. ويتطلب تحقيق أهداف مقاربة (التطهير – الاحتفاظ – البناء) الكثير من الموارد والوقت. لذا ينبغي على قادة أمريكا والدولة المضيفة الاستعداد لبذل جهود طويلة الأجل. وتتطلب جميع العمليات توحيد الجهود من جانب السلطات المدنية، والأجهزة الاستخباراتية، وقوات الأمن. كما يُحتاج إلى عمليات معلوماتية متماسكة.



٥-٥٤. ينبغي أن تتوسع عمليات (التطهير – الاحتفاظ – البناء) إلى الخارج انطلاقا من قاعدة آمنة، مثل مجمع صناعي حضري يدعم سكانه الجهود الحكومية، وحيث تكون قوات الأمن مسيطرة بقوة على الأوضاع. ولا يمكن الفوز مجددا بأي قطاع من السكان تعرض إلى جهود تنظيمية مكثفة من قبل التنظيم المتمرد حتى يتم تهيئة بعض الظروف لذلك مثل:

- وضوح تفوق قوات مكافحة التمرد على قوات المتمردين.
- وجود موارد غير عسكرية كافية لتنفيذ جميع التحسينات المطلوبة بفاعلية لتوفير الخدمات الأساسية والسيطرة على السكان.
- تطهير المنطقة من المتمردين.
- تعطيل أو القضاء على البنية التحتية التنظيمية للمتمردين وما يدعمها.
- تأسيس وجود لحكومة الدولة المضيفة يحل محل وجود المتمردين، ودعم عامة السكان المحليين لهذا الوجود الحكومي.

٥-٥٥. الإيضاحات التالية توضح بعض الأمثلة على الأنشطة المستخدمة في مقاربة «طهر – احتفظ – ابن». فتطبيق هذه المقاربة يتضمن تنفيذ أنشطة مختلفة عبر جميع الخطوط المنطقية للعمليات. وقد يوجد تداخل بين الخطوات وبعضها البعض – لاسيما بين الاحتفاظ والبناء، حيث غالبا ما تُنفذ بعض الأنشطة المشتركة في وقت متزامن.

○ تطهير المنطقة

٥-٥٦. إن *التطهير* مهمة تكتيكية تتطلب من القائد القضاء على كافة قوات العدو، والتخلص من المقاومة المنظمة في منطقة محددة (دليل الميدان ٣- ٩٠). حيث تنفذ القوات ذلك عبر تدمير وأسر أو إجبار المتمردين على الانسحاب بقواتهم. وتُنفذ هذه المهمة بشكل فعال عبر البدء بتنظيف المنطقة أو تسويرها وتمشيطها. ويتمثل الغرض من هذه العملية في القضاء على قوات المتمردين، وإجبار العناصر المتمردة الرئيسية في المنطقة على إبداء رد فعل. ويوظف القادة مزيجا من العمليات الهجومية بواسطة وحدات صغيرة. وقد يشمل هذا أيضا نشر دوريات مكثفة مما يُمكن القوة من هزيمة المتمردين في المنطقة، ويمنع من التعرض لكمائن أو غارات.



٥-٥٧. هذه العمليات الهجومية ما هي إلا البداية، وليست الغاية النهائية. فالقضاء على قوات المتمردين لا يعني إزالة كل بنيتهم التحتية. ففي حال بقاء البنية التحتية، سيستمر المتمردون في استقطاب وتجنيد السكان، والسعي لتقويض حكومة الدولة المضيفة، وإجبار السكان من خلال التخويف والعنف. وبعد القضاء على قوات المتمردين، تبدأ إزالة البنية التحتية للمتمردين. وهذا يجب القيام به للحد من أثرها على السكان المحليين. فاستئصال هذه البنية التحتية من صميم عمل الشرطة، ويعتمد بقوة على القوى العسكرية والاستخبارية حتى يمكن لقوات الشرطة والمحاكم والقضاء التابع للدولة المضيفة أن يضطلع بمسئولية تنفيذ القانون داخل المنطقة التي جرى تطهيرها.

٥-٥٨. وفي حال عدم القضاء على قوات المتمردين، والنجاح في طردهم أو تقسيمهم إلى مجموعات أصغر، فإنه يتعين منعهم من الدخول ثانية إلى المنطقة أو إعادة تأسيس أي هيكل تنظيمي داخلها. وبمجرد أن تؤسس قوات مكافحة التمرد قواعد الدعم الخاصة بها، لا يمكن لعناصر الأمن أن يظلوا خاملين. فيجب أن يتحركوا ويؤسسوا حضورا ثابتا لهم في المنطقة. وينبغي إتاحة استخدام تمويل خاص لجميع الوحدات لسداد التعويضات الناتجة عن الأضرار التي قد تقع أثناء تطهير المنطقة من قوات المتمردين. ويستمر شن العمليات الهجومية وعمليات الاستقرار للحفاظ على المكاسب، وتهيئة الأجواء لأي أنشطة أخرى مستقبلية، وهذا يشمل ما يلي:

- عزل المنطقة لقطع الدعم الخارجي وقتل أو أسر العناصر الهاربة من المتمردين.
- تنفيذ دوريات من أجل تحديد وتعطيل وتدمير أو طرد المتمردين.
- توظيف قوات الأمن وممثلي الحكومة في جميع أنحاء المنطقة لتأمين عامة السكان وتسهيل مراحل التنمية المتتابعة.

٥-٥٩. تُستكمل عمليات التطهير للمنطقة بعمليات المعلومات التي تركز على صنفين رئيسيين من الجماهير: عامة السكان والمتمردين. وتركز الرسالة الموجهة إلى عامة السكان على كسب دعمهم الكامل لجهود مكافحة التمرد، والاحتفاظ بذلك الدعم. ويتمثل الموضوع الرئيسي عندئذ في كفاية الأمن الذي توفره قوات الولايات المتحدة الأمريكية والدولة المضيفة لحماية السكان من انتقام المتمردين بسبب تعاونهم مع خصومهم. وعلى النقيض تماما، فينبغي على عامة السكان أن يدركوا أن دعم التمرد بنشاط سيطيل أمد العمليات القتالية،



وسيجلب لهم ولجيرانهم المخاطر. وتركز رسالة القيادة إلى المتمردين على إقناعهم بأنهم لا يستطيعون الفوز، وبأن أغلب البدائل البناءة تتطلب الاستسلام أو وقف أنشطتهم.

○ الحيازة بواسطة قوات الأمن

٥-٦٠. نظريا، تنفذ قوات الدولة المضيفة أيضا هذا الجزء من مقاربة (التطهير – الاحتفاظ – البناء). ويدعم وجود قوات أمن الدولة المضيفة في قواعد بين السكان على تعطيل وتحديد والقضاء على القيادة المحلية للمتمردين وبنيتهم التحتية. وإن النجاح أو الفشل في هذه الجهود يعتمد أولا على القيام وبصورة فعالة ومتواصلة بتأمين عامة السكان، وثانيا على إعادة التأسيس الفعال لتواجد حكومة الدولة المضيفة على المستوى المحلي. وتستمر العمليات الهجومية المحددة ضد المتمردين كلما سنحت الفرصة، ولكن يركز الجهد الرئيسي على السكان.

٥-٦١. يجب تأمين البنية التحتية الهامة، وبما أن الموارد المتاحة دائما محدودة، فإن وجود أجزاء من البنية الأساسية يكون ضروريا لبسط الاستقرار، كما تكون هذه البنية عادة عرضة للهجمات، ولذا تندرج ضمن أولويات الحماية. وهذه الممتلكات الهامة ينبغي تحديدها أثناء التخطيط. فعلى سبيل المثال، قد يكون مصنع لصناعة الزجاج مصدرا هاما من مصادر الانتعاش الاقتصادي، ولكن قد لا يكون عرضة لمخاطر هجمات المتمردين، وبالتالي فقد لا يتطلب تخصيص قوات أمنية لحمايته.

٥-٦٢ هناك أربعة قطاعات جماهيرية رئيسية مستهدفة أثناء مرحلة الحيازة:

- السكان.
- المتمردون.
- قوة مكافحة التمرد.
- الجماهير على المستويين الإقليمي والدولي.

٥-٦٣. ينبغي على الموضوعات والرسائل الأساسية الموجهة إلى السكان أن تؤكد على دعم قوات الأمن لحكومة الدولة المضيفة، وتواجدها في المنطقة من أجل تحقيق ما يلي:

- حماية السكان من أي تخويف أو إكراه أو انتقام من جانب المتمردين.
- القضاء على قادة المتمردين وبنيتهم التحتية.



- تحسين الخدمات الأساسية قدر الإمكان.
- استعادة التواجد الحكومي بالدولة المضيفة.

كما ينبغي أن تؤكد عمليات المعلومات على بقاء قوات الأمن الأمريكية وقوات أمن الدولة المضيفة كما هي حتى يتم حل الموقف الحالي أو التوصل لتحقيق الأهداف المحددة. وهذه الرسالة الخاصة بالحضور الدائم يمكن تدعيمها بإبرام عقود طويلة الأجل مع مقاولين محليين من أجل توفير متطلبات الإمداد أو الإنشاء اللازمة.

٥-٦٤. الرسالة الأساسية إلى المتمردين هي الاستسلام أو مغادرة المنطقة، وتؤكد على الطبيعة الدائمة لفوز الحكومة ووجودها بشكل مستمر. وقد تحاول حكومة الدولة المضيفة استغلال هذا النجاح بعرض عفو محلي. ومن المحتمل ألا تستسلم قوات المتمردين، ولكنها قد تتوقف عن شن أعمال عدائية ضد أجهزة حكومة الدولة المضيفة في المنطقة.

٥-٦٥. ينبغي أن تشرح الرسالة الأساسية الموجهة إلى قوة مكافحة التمرد التغيرات في المهام والمسئوليات المصاحبة لخلق أو تدعيم شرعية حكومة الدولة المضيفة. كما ينبغي فهم وتعزيز أهمية حماية السكان، وكسب دعم المواطنين عبر مساعدتهم، واستخدام قوة محسوبة عند قتال المتمردين.

٥-٦٦ صُممت العمليات خلال هذه المرحلة من أجل:

- تأمين المواطنين بصورة مستمرة وفصلهم عن المتمردين.
- إقامة مراكز حكومية قوية، والسيطرة على المنطقة والسكان.
- تجنيد وتنظيم وتجهيز وتدريب قوات الأمن المحلية.
- إقامة جهاز سياسي حكومي للحلول محل جهاز المتمردين.
- تطوير شبكة موثوقة من المصادر من قبل عملاء الاستخبارات المصرح لهم بذلك.

٥-٦٧. وتشمل التحركات الرئيسية التي تحدث أثناء هذه المرحلة ما يلي:

- تحديد وتخصيص قوات مكافحة التمرد الموجهة نحو المنطقة لمواصلة العمليات الهجومية. على أن يجري صرف القوات الأخرى المشاركة في عمليات التطهير والإخلاء أو تكليفها بمهام أخرى.
- إجراء فحص شامل للسكان لتحديد فلول المتمردين، والقضاء عليهم، وتحديد أي هياكل باقية داعمة للتمرد.

- مسح المنطقة لتحديد الموارد المتاحة واحتياجات السكان، ويجب أن يشارك الزعماء المحليين في ذلك.
- تصميم تحسينات بيئية لإقناع السكان بدعم حكومة الدولة المضيفة، والمشاركة في تأمين منطقتهم، والإسهام في جهود إعادة الإعمار.
- تدريب قوات أمن محلية شبه عسكرية، وتسليحها، ودمجها في العمليات الناجحة ضد المتمردين.
- إقامة نظام اتصالات يدمج المنطقة في شبكة ومنظومة الاتصالات الخاصة بالدولة المضيفة.

○ بناء الدعم وحماية السكان

٥-٦٨. التقدم في حشد الدعم لحكومة الدولة المضيفة يتطلب حماية السكان المحليين. فالمواطنون الذين لا يعتقدون أنهم في أمان من تخويف وإكراه وثأر المتمردين لن يخاطروا بدعم جهود مكافحة التمرد بصورة علنية. ويقرر السكان فعل ذلك عندما يشعرون بالأمان الكافي لدعم جهود مكافحة التمرد.

٥-٦٩. لحماية السكان، تنفذ قوات أمن الدولة المضيفة دوريات بصورة مستمرة، وتستخدم قوة محسوبة ضد المتمردين متى سنحت الفرصة. كما أن التواصل مع المواطنين أمر ضروري لإنجاح جهود مكافحة التمرد. وتنبغي مواصلة التحركات اللازمة للقضاء على البنية التحتية السياسية الخاصة بفلول المتمردين، والتي تعمل في الخفاء، حيث إن استمرار تواجد المتمردين يهدد السكان ويؤثر عليهم.

٥-٧٠. تأتي المهام التي توفر إفادة مباشرة وعلنية للمجتمع على رأس الأولويات. كما ينبغي إتاحة التمويل الخاص (أو الموارد الأخرى) لسداد أجور المواطنين المحليين للقيام بهذا العمل المفيد. فإنجاز هذه المهام يمكن أن يساهم في تأسيس شرعية حكومة الدولة المضيفة، وتشمل هذه المهام ما يلي:

- جمع القمامة وتنظيفها من الشوارع.
- إزالة أو طلاء أي رموز أو ألوان تتعلق بالتمرد.
- بناء وتحسين الطرق.
- حفر الآبار.
- إعداد وبناء قوة أمنية محلية أهلية.
- تأمين ونقل وتوزيع الإمدادات.

- توفير الأدلاء والحراس والمترجمين.
- بناء وتحسين المدارس والمرافق المماثلة.

○ إجراءات السيطرة على السكان

٥-٧١. تشمل السيطرة على السكان تحديد من الذي يعيش في المنطقة؟ وماذا يفعل؟ وتتطلب هذه المهمة تحديد العلاقات الاجتماعية – الأسرية، والعشيرة، والقبيلة، والعلاقات الشخصية والمهنية. ويبدأ تأسيس السيطرة عادة بإجراء تعداد وإصدار بطاقات هوية. ويجب أن يُعلن عن التعداد ويُنفذ بشكل منهجي. وتشمل مهام التعداد تحديد من يسكن في كل مبنى ورب كل أسرة. ويُطلب من رب كل أسرة تقديم تقرير عن أي تغيير إلى الأجهزة المعنية. وتوفر سجلات التعداد معلومات تتعلق بملاك العقارات، والعلاقات، وجمعيات رجال الأعمال.

٥-٧٢. قد يحاول المتمردون إجبار المواطنين على اتلاف بطاقات هوياتهم. ويجب أن تقدم بطاقات الهوية مزايا كافية تدفع حامليها لمقاومة فقدها. وقد يشترك المتمردون في التعداد للحصول على بطاقات سارية المفعول. وتحد مطالبة المتقدمين بتقديم رجلين من خارج العائلة للتعهد بصحة هوياتهم من هذا الاحتمال. وأولئك الذين يؤكدون على صحة بيانات أي متقدم يكونون عرضة للمساءلة عن البيانات الرسمية نيابة عن الشخص المتقدم. و ينبغي أن تتضمن بطاقة الهوية كود يشير إلى المكان الذي يعيش فيه حاملها.

٥-٧٣. تشمل معايير السيطرة الأخرى على السكان ما يلي:

- حظر التجول.
- نظام مرور (فمثلا يستخدم الشخص تصاريح سفر أو بطاقات تسجيل) يُدار من قبل قوات الأمن أو السلطات المدنية.
- فرض قيود على مدى الفترة التي يمكن أن يقضيها المواطنون في الخارج.
- فرض قيود على عدد الزائرين من خارج المنطقة إلى جانب طلب تسجيلهم لدى قوات الأمن المحلية أو السلطات المدنية.
- إقامة نقاط تفتيش عبر الطرق الرئيسية لمراقبة وفرض الامتثال لتنفيذ إجراءات السيطرة على السكان.



٥-٧٤. ينبغي على حكومة الدولة المضيفة أن تشرح وتسوغ استخدام أي معايير جديدة للسيطرة على السكان. فالمواطنون بحاجة إلى فهم الأمور اللازمة لحمايتهم من تخويف وإكراه وانتقام المتمردين. وبمجرد استخدام إجراءات السيطرة، فإنه ينبغي أن ترسي حكومة الدولة المضيفة نظاما خاصا بالعقوبات المتعلقة بخرق تلك الإجراءات، على أن يتم الإعلان عن هذا وتنفيذه. كما يتعين على الدولة المضيفة إقامة هذا النظام للتأكد من التنفيذ والالتزام الموحد بحكم القانون في كل أنحاء المنطقة، كما ينبغي أن تكون حكومة الدولة المضيفة قادرة على فرض الغرامات والعقوبات الأخرى على هذه المخالفات المدنية.

○ زيادة الدعم الشعبي

٥-٧٥. يجب على قوات مكافحة التمرد أن تستخدم كل فرصة لمساعدة السكان والوفاء بحاجاتهم وتطلعاتهم. ومن أجل هذا يمكن تدشين مشروعات مخصصة لتحسين الاحتياجات الاقتصادية والاجتماعية والثقافية والطبية في الحال. فالأفعال تتحدث بوضوح أكثر من الأقوال. وبمجرد تدمير البنية التحتية السياسية للمتمردين، تبدأ القيادة المحلية في تأسيس كافة الإصلاحات السياسية اللازمة، وهناك مهام أخرى في غاية الأهمية تشمل ما يلي:

- تأسيس وكالات حكومية للدولة المضيفة لتنفيذ الوظائف الإدارية الروتينية والبدء في برامج التحسين والإصلاح.
- توفير الدعم من قبل حكومة الدولة المضيفة لأولئك الراغبين بالمشاركة في إعادة الإعمار. وينبغي أن يستند انتقاء المشاركين إلى الحاجة والقدرة على تقديم المساعدة. ويجب على السكان الاستعداد لتأمين ما يقومون ببنائه.
- البدء في بذل جهود لتنمية الوعي الإقليمي والوطني، وتطوير العلاقة بين السكان وحكومتهم. وقد تشمل هذه الجهود المشاركة في الانتخابات المحلية، وتنفيذ تنمية مجتمعية، وبناء نوادي للشباب، وتنفيذ مشروعات أخرى.

٥-٧٦. يمكن أن يستخدم القادة عمليات المعلومات في زيادة الدعم الشعبي، وتوجيه رسائل القيادة إلى السكان، والمتمردين، وقوة مكافحة التمرد.

٥-٧٧. توجد ثلاثة جوانب لرسالة عمليات المعلومات الموجهة للسكان، وهي:



- الحصول على تفهم أو الموافقة على أعمال قوات الأمن التي تؤثر على السكان، مثل إجراءات السيطرة أو التعداد السكاني. لذا يتعين إطلاع السكان على ما تقوم به القوات، وسبب قيامها بذلك.
- بناء مصادر استخبارية بشرية تعمل على تحديد وتدمير أي بنية تحتية لفلول المتمردين في المنطقة.
- كسب جانب الكوادر السلبية أو المحايدة بتوضيح الكيفية التي تقوم عبرها حكومة الدولة المضيفة بتحسين حياتهم.

٥-٧٨. ينبغي أن تهدف رسالة عمليات المعلومات الموجهة للمتمردين إلى خلق انقسامات بين قادة الحركة وقاعدة السكان العريضة عبر التركيز على إخفاقات التمرد ونجاحات الحكومة. ويُعلن عن النجاح عندما يتخلى المتمردون عن حركتهم ويعودون للعمل مع حكومة الدولة المضيفة.

٥-٧٩. يجب على القادة التشديد على اتسام قوات مكافحة التمرد بالود تجاه السكان بينما تظل متيقظة لأعمال التمرد. كما ينبغي على القادة التأكد من فهم الجنود ومشاة البحرية لقواعد الاشتباك التي تصبح أكثر تقييدا بمجرد أن يعود السلام والاستقرار.

٥-٨٠. الأنشطة الأكثر أهمية خلال مرحلة البناء تشرف عليها وكالات غير عسكرية. فيعيد ممثلو حكومة الدولة المضيفة تأسيس المكاتب السياسية والإجراءات الإدارية العادية. كما تقوم وكالات التنمية الوطنية والدولية بإعادة بناء البنية التحتية والمرافق الأساسية. وتُنمى قدرات القادة المحليين ويُعطوا السلطة اللازمة. وتعود حياة قاطني المنطقة ثانية إلى وضعها الطبيعي. كما تصبح الأنشطة المنفذة عبر الخطوط المنطقية للعمليات القتالية/ وللأمن المدني ولقوات أمن الدولة المضيفة أنشطة ثانوية بالنسبة إلى تلك المستخدمة في تقديم الخدمات الأساسية، والحوكمة الجيدة، والخطوط المنطقية للخدمات الأساسية.

مقاربة (التطهير – الاحتفاظ – البناء) في تلعفر[1]

في بداية عام ٢٠٠٥، أصبحت مدينة تلعفر في شمال العراق نقطة محورية ضمن جهود التمرد العراقي. حيث حاولت قوات المتمردين أن تؤكد سيطرتها على السكان. فاستخدمت العنف والتخويف لإشعال التوتر العرقي والطائفي. وسيطرت على كل المدارس والمساجد، بينما دمرت

١ –مكتب مساعد وزير الدفاع (الشئون العامة)، نسخة مطابقة من الأخبار، إيجاز الأخبار عن طريق العقيد إتش. آر. مكماستر، ٢٧ يناير ٢٠٠٦.



أقسام الشرطة. كما حدثت عمليات اختطاف وإعدام متكررة. وحقق المتمردون بعض النجاحات بينما انقسم السكان إلى مجتمعات محددة بهوياتها الطائفية. وبالإضافة إلى ذلك أصبحت تلعفر قاعدة دعم للمتمردين وملاذا آمنا لإطلاق الهجمات في أكبر مدينة إقليمية، وهي الموصل، وعبر جميع أنحاء محافظة نينوى.

وخلال صيف عام ٢٠٠٥ ، اضطلعت كتيبة الفرسان الثالثة المدرعة بتنفيذ الجهود العسكرية في منطقة تلعفر والمناطق المحيطة بها. وفي الأشهر التالية، نفذت مقاربة (التطهير – الاحتفاظ – البناء) من أجل استعادة تلعفر من المتمردين.

تدمير أو نسف قوات المتمردين (التطهير)

وفي شهر أغسطس ٢٠٠٥، بدأت كتيبة الفرسان الثالثة المدرعة والقوات العراقية في عملية تدمير التمرد بتلعفر. وتمثلت خطوتهم الأولى في تنفيذ عمليات استطلاع للوقوف على حالة العدو، وفهم الديناميكيات العرقية والقبلية والطائفية، وتهيئة الظروف لعمليات فعالة. كما عزلت قوات الأمن العراقية والقوات الأمريكية المتمردين عن الدعم الخارجي عبر السيطرة على المناطق الحدودية المجاورة، وذلك بإقامة ساتر يبلغ ارتفاعه ثمانية أقدام حول المدينة. وتمثل الغرض منه في تقييد حرية حركة المقاتلين والأسلحة، واجبار خطوط السير على المرور من نقاط التفتيش الأمنية التي تشرف عليها القوات الأمريكية والعراقية. وغالبا ما تواجد في نقاط التفتيش مرشدون يمكنهم تحديد المتمردين. وأشرفت القوات متعددة الجنسيات على حركة المدنيين خارج مناطق النزاع. كما فتشت القوات منازل السكان الواحد تلو الآخر. وعند مصادفتها لمقاومة عنيفة، استخدمت نيران دقيقة عبر المدفعية والطيران.

واختيرت الأهداف من خلال عمليات الاستطلاع بالمنطقة، والتداخل مع السكان المحليين، والمعلومات من المصادر العراقية والأميركية. فقُتل وأسر المئات من المتمردين أثناء تطويق وتطهير المدينة. وأدى التطبيق المحسوب للعنف إلى الحد من الخسائر في صفوف السكان.

نشر قوات الأمن (الاحتفاظ)



وفي أعقاب هزيمة المقاتلين من الأعداء، أرست القوات الأمريكية والعراقية الأمن داخل تلعفر. كما عززت قوات الأمن على الفور فحص الأفراد في نقاط التفتيش بناء على المعلومات الواردة من السكان المحليين. ولتدعيم شرعية الشرطة في أعين السكان، بدأت القوات متعددة الجنسيات في تجنيد الشرطة العراقية من مختلف المناطق، لتمثل خليطا من سكان المدينة وسكان المناطق المحيطة بها. وسرعان ما تلقى المجندون بالشرطة دورات تدريبية مكثفة في أكاديمية الشرطة. كما دربت القوات الأمريكية والجيش العراقي قوات الشرطة العراقية على المهارات العسكرية. وفي نفس الوقت فصلت الحكومة المحلية والإقليمية وحاكمت عناصر الشرطة العراقية المتورطين في ارتكاب جرائم ضد السكان. وعينت الحكومة قادة شرطة جدد في المدينة من الموصل وأماكن أخرى. كما ساعدت القوات الأمريكية على ضمان عمل الجيش والشرطة العراقيين والقوات الأمريكية في أطر مشتركة مع تبادل تقديم الدعم لبعضهم البعض. وفي نفس الوقت، واصلت القوات الأمريكية تجهيز وتدريب لواء حرس للحدود، مما زاد من قدرته على إعاقة الدعم الخارجي للمتمردين. ومن بين تلك النجاحات أيضا، تمكنت القوات متعددة الجنسيات من تدمير شبكة المتمردين التي شملت سلسلة من المنازل الآمنة بين سوريا وتلعفر.

تحسين الأحوال المعيشية واستعادة الأجواء الطبيعية (البناء)

مع طرد المتمردين خارج المدينة، تقبل السكان المحليين الإرشادات والتعليمات الخاصة بإعادة السيطرة من جانب الحكومة العراقية. وأشار قائد كتيبة الفرسان قائلا «إن سكان مدينة تلعفر تفهموا أن هناك عملية من أجلهم – عملية لاستعادة الأمن في المدينة».

وبمساعدة وزارة الخارجية ومكتب الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية المختص بمبادرات الانتقال، بدأت الجهود المعنية بإعادة إقامة الأنظمة البلدية والاقتصادية بصورة جادة. وشملت هذه المبادرات تقديم الخدمات الأساسية (المياه، والكهرباء، والصرف الصحي، وجمع القمامة)، والمشروعات التعليمية، وأقسام الشرطة، والمتنزهات، وجهود إعادة الإعمار. وجرى تنظيم عملية المطالبة القانونية، وبرامج التعويض لمعالجة المظالم المحلية الناتجة عن الأضرار التي لحقت بالسكان.



وبمجرد تحسن الظروف المعيشية والأمنية بتلعفر، بدأ المواطنون في تقديم معلومات ساعدت في القضاء على البنية التحتية للتمرد. وبالإضافة إلى المعلومات التي تم الحصول عليها من الشوارع، أقامت القوات متعددة الجنسيات مراكز للتنسيق المشترك في تلعفر والمناطق المجاورة، ومن ثم تحولت إلى مراكز لقيادة القوات متعددة الجنسيات ومرافق لتبادل المعلومات الاستخبارية مع الجيش والشرطة العراقيين.

ولعبت وحدة الجهود المبذولة من قبل القادة العراقيين المحليين، وقوات الأمن العراقية، والقوات الأمريكية دورا حيويا في تحقيق النجاح المطلوب. وأصبح النجاح واضحا عندما عادت إلى المنطقة بعد تأمينها العديد من العائلات التي هربت سابقا.

○ العمل المشترك

٥-٨١. إن العمل المشترك هو تكتيك يدمج القوات الأمريكية وقوات الدولة المضيفة معا في تنظيم واحد، وعادة ما يكون على شكل فصيلة أو سرية تنفذ عمليات لمكافحة التمرد. هذا التكتيك مناسب تماما في البيئة التي لا تتواجد فيها قوات ضخمة للمتمردين أو حيث يفتقر المتمردون للموارد وحرية المناورة. ويتضمن العمل المشترك إلحاق مجموعة مسلحة أمريكية أو فصيلة مع فصيلة أو سرية من الدولة المضيفة على التوالي. ويستخدم القادة هذه المقاربة من أجل الحيازة والبناء أثناء توفير تواجد مستمر لقوات مكافحة التمرد بين السكان. وتحاول هذه المقاربة تحقيق الأمن والاستقرار أولا في المنطقة المحلية، ثم تتبعها بعمليات هجومية ضد قوات المتمردين التي مُنعت من حرية الوصول إلى المنطقة أو تلقي الدعم. ولا تُصمم وحدات العمل المشترك بغرض أن تشن عمليات هجومية بنفسها، إنما تعتمد على وحدات قتال أكثر قوة للقيام بهذه المهمة. وتستطيع هذه الوحدات المشتركة أيضا أن تقدم دعما متبادلا بين القرى لتأمين منطقة أوسع.

٥-٨٢. يمكن أن يعمل برنامج العمل المشترك فقط في مناطق يوجد بها نشاط محدود للمتمردين. كما ينبغي ألا يستخدم هذا التكتيك في عزل أو طرد قوات المتمردين التي تتسم بالقوة وتتوافر لها مقومات الدعم. فالعمل المشترك يكون أكثر فاعلية بعد تطهير المنطقة من المتمردين المسلحين.



٥-٨٣. العوامل الجغرافية والديمغرافية التالية يمكن أن تؤثر أيضاً على احتمالات النجاح:

- المدن المعزولة نسبيا عن المراكز السكانية الأخرى يسهل تأمينها بصورة مستمرة.
- المدن والقرى التي بها عدد محدود من الطرق المارة بها، يسهل تأمينها عن تلك التي تمر بها طرق متعددة داخلها وخارجها، وينبغي حراسة جميع المداخل.
- ينبغي أن تخضع كافة الطرق المؤدية لمداخل المدن للمراقبة من المدينة، فوضع هذه المناطق تحت المراقبة يسهل عرقلة المتمردين، والسيطرة على حركة السكان.
- ينبغي أن يكون حجم السكان صغيرا ومناسبا، وأن يعرف السكان بعضهم البعض ويكونون قادرين على تحديد الأغراب بسهولة. وفي القرى أو المدن الصغيرة التي لا تتوافر فيها هذه الحالة، يكون التعداد السكاني الوسيلة الأكثر فاعلية لإقامة نظام مبدئي للمساءلة عن كل فرد.
- ينبغي أن تؤسس قوات العمل المشترك أو قوات الدفاع المحلي دعما متبادلا مع القوات العاملة في المدن المجاورة. كما ينبغي أن يُتاح سريعا تلقي الدعم من قوات التدخل السريع، وقوات الاحتياط فضلا عن الدعم الجوي القريب، والهجمات الجوية. ويجب توافر مهندس فضلا عن المعدات اللازمة للتخلص من بقايا قذائف المدفعية.

٥-٨٤. ينبغي أن يحرص عناصر وحدة العمل المشترك على بناء وتنمية علاقات إيجابية مع قوات أمن الدولة المضيفة المصاحبة لهم ومع قادة المدن. فعبر التعايش مع السكان، تخدم وحدات العمل المشترك غرضا مهما. حيث تظهر مدى التزام وكفاءة قوات مكافحة التمرد أثناء مشاركة الخبرات والعلاقات مع السكان المحليين. كما أن علاقات العمل هذه تبني الثقة وتعزز شرعية حكومة الدولة المضيفة. ولبناء المزيد من الثقة، ينبغي على أعضاء الجانب الأمريكي أن يطلبوا من قوات أمن الدولة المضيفة التدرب على التقاليد المحلية، والتعرف على التضاريس الهامة، والمخابئ المحتملة للمتمردين، والديناميكيات الثقافية ذات الصلة. كما ينبغي أيضا أن يُطلب من قوات الدولة المضيفة وصف آخر الأحداث المحلية.

٥-٨٥. تُدمج وحدات العمل المشترك في برنامج إقليمي لتبادل الدعم الأمني والتأثير، ومع ذلك، فينبغي عليها أيضا الحفاظ على انتمائها إلى وحداتها الأصلية. فوضع مجموعات معززة بحجم وحدات تتكون من (١٣ إلى ١٥



جندي أو عنصر مشاة بحرية) بين مواطني الدولة المضيفة يخلق مخاطر التشتت. ويمكن أن تخفف الوحدات الأم من هذه المخاطر عبر استدعاء الاحتياطي وقوات الرد السريع مع الدعم المتبادل من القرى والمدن المجاورة.

٥-٨٦. يعمل الدمج الكامل للقوات الأمريكية وقوات الدولة المضيفة في فرق العمل المشترك على دعم العمل الجماعي بشكل فعال، كما يلعب دورا حيويا في نجاح كل فريق والبرنامج ككل. ويجب اختيار أعضاء الجانب الأمريكي من بين أفضل كوادر الوحدة الأم. كما أن اختيار الأعضاء المحتملين قبل نشر القوات يسهل التدرب وبناء الفريق المطلوب من أجل نجاح وحدة العمل المشترك في مسرح الأحداث. وبشكل مفضل، ينبغي أن تتوافر لدى أعضاء الفريق خبرة مسبقة عن الدولة المضيفة. وتشمل السمات الأخرى المطلوبة ما يلي:

- القدرة على العمل بفاعلية كجزء من الفريق.
- توافر سمات القيادة القوية، ومن بينها:
  - الاتصال بوضوح.
  - النضج.
  - القيادة بالقدوة.
  - اتخاذ القرارات الصائبة.
- القدرة على تنفيذ أهداف القيادة في غياب الأوامر.
- خلق الوعي الثقافي وإدراك وفهم بيئة الدولة المضيفة.
- عدم وجود تحيزات واضحة.
- الاحترام المتبادل أثناء العمل مع طاقم الدولة المضيفة.
- الخبرة بلغة الدولة المضيفة، والقدرة على تعلم اللغات، أو دعم المترجمين الموثوق بهم.
- الصبر والتحمل عند التعامل مع عوائق اللغة والترجمة.

٥-٨٧. وتشمل المهام المناسبة لوحدات العمل المشترك ما يلي، دون أن تقتصر عليه:

- مساعدة قوات أمن الدولة المضيفة على الحفاظ على نقاط التحكم في الدخول.
- تقديم الإمكانيات لقوة التدخل السريع من خلال الوحدة الأم.
- القيام بدوريات يومية وليلية متعددة الجنسيات لتأمين المدينة والمنطقة.



- تسهيل الاتصالات المحلية لجمع المعلومات بالتعاون مع ممثلي قوات الأمن المحلية بالدولة المضيفة.(التأكد من إتاحة كافة المعلومات التي تم جمعها في الحال، وعلى أساس منتظم للوحدة الأم من أجل الاستفادة منها والتحرك في الوقت المناسب).
- تدريب قوات أمن الدولة المضيفة على القيادة، ومواضيع عسكرية عامة حتى يتمكنوا من تأمين المدينة أو المنطقة بأنفسهم.
- القيام بعمليات مع قوات أخرى متعددة الجنسيات ووحدات الدولة المضيفة، إن لزم الأمر.
- العمل كفريق واحد مع قوات أمن الدولة المضيفة لغرس الفخر والقيادة والوطنية.
- مساعدة مسئولي حكومة الدولة المضيفة ببرامج العمل المدني لإقامة بيئة يجد المواطنون من خلالها أن مصلحتهم ترتبط بمستقبل مدينتهم ووطنهم.
- حماية ممثلي القضاء وحكومة الدولة المضيفة، ومساعدتهم على إقامة حكم القانون.

برنامج العمل المشترك[١]

بالاعتماد على خبراتهم المكتسبة بمكافحة التمرد مطلع القرن العشرين في كل من هايتي ونيكاراجوا، نفذ فيلق مشاة البحرية برنامجا مبدعا في جنوب فيتنام عام **١٩٦٥** أطلق عليه برنامج العمل الموحد. هذا البرنامج جمع بين مجموعات تصل إلى **١٥** من قوات مشاة البحرية يقودهم صف ضابط يتوافر لديه طاقم أمن من الدولة المضيفة يصل إلى**٢٠** فردا. وعملت مفارز العمل المشترك في المزارع والقرى في إقليمين شماليين بجنوب فيتنام يجاوران منطقة غير عسكرية.

واكتسبت هذه القوات ثقة القرويين من خلال العيش بينهم أثناء مساعدة القرويين على الدفاع عن أنفسهم. ودربت قوات المارينز وقادت قوات الدفاع المحلي، وتعلمت تقاليد ولغة هذه القرى. ونجح مشاة البحرية في منع الفيتكونج من الدخول إلى هذه المناطق التي تقع تحت سيطرتهم. وأصبح برنامج العمل المشترك نموذجا يعتد به في موجهة التمردات، وأُستخدمت الدروس المستفادة منه في تنفيذ

١ - ماثيو دانر، "فصيلة العمل المشترك: بذور النجاح في العراق" موقع فصيلة العمل المشترك بالبحرية الأمريكية على الويب .http://capmarine.com/personal/iraq/danner



العديد من عمليات حفظ السلام، وعمليات المساعدة الإنسانية التي نفذها المارينز خلال التسعينيات. وشملت هذه العمليات: عمليتي توفير الراحة في شمال العراق (١٩٩١) واستعادة الأمل في الصومال (١٩٩٢ حتى ١٩٩٣).

○ الدعم المحدود

٥-٨٨. لا تتطلب جميع جهود مكافحة التمرد تشكيلات قتالية ضخمة. ففي العديد من الحالات، يكون الدعم الأمريكي محدودا، ويركز على مهام من قبيل تقديم الاستشارات لقوات الأمن، وتوفير الدعم النيراني والاسناد. و يعد الدعم الأميركي المطول للفلبين نموذجا لمثل هذا الدعم المحدود. فمقاربة الدعم المحدود تركز على بناء قدرات وإمكانات الدولة المضيفة، وبموجب هذه المقاربة، فمن المتوقع أن تنفذ قوات أمن الدولة المضيفة العمليات القتالية والتي تشمل مهام التطهير والحيازة.

○ نمط الانتقال

٥-٨٩. قد تتطلب جهود مكافحة التمرد من الجنود ومشاة البحرية العمل على تهيئة بيئة آمنة أولا للسكان. ونظريا، تمسك قوات الدولة المضيفة بزمام المناطق المطهرة من المتمردين. وبمجرد تقوية القدرات العسكرية والمدنية للدولة المضيفة، ربما يتحول النشاط العسكري الأمريكي تجاه العمل المشترك والدعم المحدود. وكلما اضطلعت قوات الدولة المضيفة بمتطلبات الأمن الداخلي والخارجي، استطاعت القوات الأمريكية أن تعيد انتشارها لدعم القواعد، وتخفيض قوة القوات، والانسحاب في نهاية الأمر. وتواصل قوات العمليات الخاصة والقوات التقليدية تقديم دعمها على النحو المطلوب لإنجاز الدفاع الداخلي وأهداف التنمية.

❖ تقييم عمليات مكافحة التمرد

(أفضل دليلين، لا يمكن الاستغناء عنهما واستبدالهما بإحصائيات أو إجرائهما من خلال حاسب آلي، هما التحسن في الاستخبارات التي يقدمها السكان طوعا، وانخفاض معدل تجنيد المتمردين. ويمكن تعلم الكثير من وجوه السكان بالقرى التي تخضع لعمليات التطهير والحيازة، عند زيارتها على فترات دورية. فالوجوه التي كانت في



بداية الأمر مذعنة وغير مبالية، أو حتى متجهمة، تصبح مبتهجة كليا بعد ستة أشهر أو سنة وترتسم عليها ابتسامة الترحاب. فالمواطنون يعرفون من هو الفائز)[1].

سير روبرت ثومبسون– هزيمة التمرد الشيوعي: دروس من مالايو وفيتنام، ١٩٦٣.

٥-٩٠. *التقييم* هو عملية المتابعة المستمرة والتقييم للموقف الحالي، ولمدى تقدم العملية (دليل الميدان المؤقت ٥- ٠ - ١). ويجري التقييم أولا ثم يُدمج في كل إجراء أو نشاط من أنشطة العمليات، ويتبع ذلك تنفيذ المهمتين التاليتين:

- المتابعة المستمرة للموقف الحالي (بما في ذلك البيئة) وتقدم العملية.
- تقييم العملية على ضوء المعايير المعمول بها.

يقارن القادة بمساعدة هيئة أركانهم، بصفة مستمرة مدى تقدم العمليات مع رؤيتهم وغرضهم منها. وبناء على تقييماتهم، يعدلون العمليات والأنشطة المصاحبة لها من أجل تحقيق الأهداف والغايات المرسومة. (انظر دليل الميدان ٦-٠، الفقرات من ٦- ٩٠ حتى ٦- ٩٢، ومن ٦- ١١٠ حتى ٦- ١٢١).

○ تطوير معايير القياس

٥-٩١. يتطلب التقييم تحديد لماذا ومتى يتحقق التقدم المطلوب عبر كل خط من الخطوط المنطقية للعمليات؟ ويستخدم القادة بصفة تقليدية، المعايير الكمية والنوعية بصورة منفصلة لتقييم التقدم. ومع ذلك فإن الطبيعة المعقدة لعمليات مكافحة التمرد تجعل من الصعب قياس التقدم. ويلزم القيام بتقييم شخصي على جميع المستويات لفهم الطبيعة المتشعبة والمعقدة لمشاكل مكافحة التمرد. ويُحتاج أيضا إلى قياس النجاح أو الفشل على المستوى المحلي مقارنة بأهداف العملية ككل. وبالإضافة لذلك يحتاج القادة إلى معرفة كيفية إكمال الأنشطة المنفذة عبر الخطوط المنطقية المختلفة للعمليات بعضها بعضا، وبالتالي لا يقتصر تقييم المخططين على مدى التقدم الحادث بكل خط، إنما يمتد ليشمل التداخل بين هذه الخطوط.

---

١ – ثومبسون، ١٧٠.



○ أدوات التقييم

٥-٩٢. تساعد أدوات التقييم القادة وهيئات أركانهم على تحديد ما يلي:

- إتمام المهام وأثره.
- مستوى إنجاز الأهداف.
- مدى تحقق شروط النجاح.
- مدى الوصول إلى الحالة النهائية المرجوة.
- مدى تحقق غرض القائد.

فعلى سبيل المثال، يُعد التخطيط لنقل المسئولية إلى الدولة المضيفة جزءا لا يتجزأ من التصميم والتخطيط العملياتي لمكافحة التمرد. وقد تُستخدم أدوات التقييم في تقييم النقل الجغرافي والإداري للسيطرة والمسئولية إلى حكومة الدولة المضيفة في الوقت الذي تقوم فيه بتطوير قدراتها. وتختلف طرق تقييم كل مهمة، أو دور، أو خط من خطوط العمليات، كما تختلف باختلاف مراحل العمليات. ويعدل القادة طرق التقييم مثلما يتكيف المتمردون مع تكتيكات مكافحة التمرد وتغييرات البيئة.

٥-٩٣. النوعان الأكثر شيوعا من طرق التقييم هما معايير الفاعلية (MOE) ومعايير الأداء (MOP).

٥-٩٤. *قياس الفاعلية* هو معيار يستخدم لتقييم التغيرات في سلوك وقدرة النظام، أو البيئة العملياتية المرتبطة بقياس مقدار تحقق الحالة النهائية المطلوبة، وإنجاز الهدف، أو خلق التأثير (النشرة المشتركة ١ - ٠٢). وتركز مقاييس الفاعلية على النتائج أو تداعيات الأعمال. وتجيب على سؤال، هل نحقق النتائج التي تدفعنا للوصول للحالة النهائية المطلوبة، أم أن هناك حاجة لتنفيذ أعمال أخرى إضافية أو بديلة؟

٥-٩٥. *قياس الأداء* هو معيار لتقييم الأعمال الصديقة المرتبطة بقياس إنجاز المهام (النشرة المشتركة١-٠٢). وتركز مقاييس الأداء على الإجابة على سؤال، هل تم تنفيذ المهمة أو العمل كما أراد القائد؟

٥-٩٦. ربما يستخدم القادة بيانات موضوعية قابلة للملاحظة وللقياس بالإضافة إلى مؤشرات ذاتية لتقييم التقدم المحرز مقارنة بالتوقعات. ويُوصى باستخدام مزيج من نوعي المؤشرات للحد من نزعات سوء الفهم.



٥-٩٧. يجب أن تُصمم جميع مقاييس الفاعلية والأداء المستخدمة في تقييم عمليات مكافحة التمرد بنفس السمات، ويشمل هذا السمات الأربع التالية:

- **القابلية للقياس**: يجب أن تتوافر معايير كمية أو نوعية يمكن عبرها تقدير مقاييس الفاعلية والأداء، بحيث تكون أكثر المقاييس فاعلية عبارة عن مزيج من المقاييس الكمية و النوعية للاحتراز من أي عرض غير دقيق للنتائج.
- **التفرد**: يجب أن يعمل كل مقياس من مقاييس الفاعلية والأداء على قياس جانب منفصل ومتميز من المهمة أو الغرض أو الظرف.
- **الملاءمة**: يجب أن تكون مقاييس الفاعلية والأداء ذات علاقة بالمهمة أو الناتج أو الظرف الخاضع للقياس. وربما يقدم القادة المحليون والإقليميون والوطنيون للدولة المضيفة وطاقم المنظمات غير الحكومية أفكارا عملية فذة واحترافية، وتغذية عكسية جيدة متعلقة بالموضوع.
- **التجاوب**: ينبغي أن تكشف أدوات التقييم بسرعة وبدقة كافية عن أي تغيرات بيئية وموقفية لتسهيل تطوير رد فعل مناسب أو استجابة فاعلة.

○ المؤشرات الشاملة للتقدم

٥-٩٨. توجد حدود للمؤشرات الرقمية والإحصائية في قياس البيئات الاجتماعية. فعلى سبيل المثال، استخدمت القوات الأمريكية بجنوب فيتنام عدد الجثث لتقييم نجاح أو فشل العمليات القتالية. ولكن هذا المؤشر يتعلق بجزء صغير من المعلومات التي يحتاجها القادة لتقييم عملياتهم. ومن ثم كان مؤشرا مضللا. فعدد الجثث يمكن أن يكون مؤشرا جزئيا وفعالا فقط في حالة التحقق من الأعداء وهوياتهم. (وعادة ما يتم تحديد هذه الهوية من خلال ارتداء المتمردين لزي موحد أو امتلاكهم لبطاقة هوية). وبالإضافة إلى أن أي تقدير دقيق لما قد يشير إليه عدد خسائر المتمردين من تداعيات تتعلق بقوة وإمكانيات العدو يتطلب قبل كل شيء معرفة العدد الفعلي للمقاتلين المتمردين المسلحين. بالإضافة إلى أن هذا المؤشر لا يقيس عدة عوامل هامة مثل على أي جانب عادة يلقي السكان المحليين اللوم بسبب الأضرار التي تلحق بهم، وما إذا كان هذا القتال والأضرار الناتجة عنه تساهم في تدمير البنية التحتية للمتمردين، واستراتيجية التمرد في تلك المنطقة، وأين تسكن عائلات المتمردين القتلى وما



هو رد فعلهم. وكمثال آخر يندرج ضمن خط العمليات المنطقي للخدمات الأساسية وهو أن عدد المدارس التي تم بناؤها أو تجديدها لا يعادل التشغيل الفعال للنظام التعليمي.

٥-٩٩. يجب على المخططين البدء بالمقاييس الشاملة عن الضعف أو الصحة الاجتماعية والاقتصادية عند تقييم الأوضاع البيئية. (ويبين الجدول ٥- ٧ أمثلة محتملة عن المؤشرات المفيدة في مكافحة التمرد).

الجدول رقم ٥- ٧. مثال لمؤشرات التقدم

• **أعمال العنف** (عدد الهجمات، خسائر القوات الصديقة/ الدولة المضيفة). • **المدنيين المُهجرين:** يمثل عدد معسكرات المدنيين المهجرين والتوزيع الجغرافي لهم مؤشرا على الحالة الأمنية الكلية والاستقرار. فانخفاض عدد الناس في المعسكرات يشير إلى زيادة العودة إلى الحياة الطبيعية، كما يتم قياس واكتشاف السكان المطرودين أو الفارين من ديارهم وممتلكاتهم، والعائدين إليها[١]. • **التحرك الإنساني واليقظة الدينية:** في المجتمعات التي يغلب على ثقافاتها التدين. قد تشير الأنشطة المرتبطة بالإيمان إلى سهولة الحركة والثقة في الأمن، واستخدام السكان لاختيارهم وإرادتهم الحرة، وتوافر الحرية الدينية. وتشمل المؤشرات المحتملة ما يلي: • تدفق زوار الأماكن المقدسة أو نقص أعدادهم.   • تطوير أماكن العبادة واستخدامها بنشاط.   • عدد المعابد والكنائس التي أغلقتها الحكومة. • **وجود ونشاط الكيانات الاقتصادية الصغيرة والمتوسطة الحجم:** متى توافرت ظروف الخطر وعدم الأمان، تغلق هذه الكيانات وتوصد أبوابها، ويمكن للدوريات أن ترفع تقريرا عن عدد الشركات التي تفتح وعدد العملاء لديها، وقد تشير الحصيلة الضريبية إلى الرقم الإجمالي لنشاط المبيعات. • **مستوى النشاط الزراعي:**

١ – المدنيين المهجرين: مصطلح عام يشمل الأشخاص المشردين، والذين جرى إخلاؤهم، والمطرودين أو المهاجرين، أو اللاجئين، أو من ليست لديهم دولة (النشرة المشتركة ١– ٠٢). فالمدنيون المشردون هم نتاج لحركة العنف المتعمدة المصاحبة للتمردات وردات الفعل المضادة لها. (انظر دليل الميدان ٣– ٠٥ ص٤٠. ونشرة قتال مشاة البحرية ٣-٣٣. ١ من أجل الحصول على مزيد من المعلومات عن هذا الشأن).



- هل المنطقة أو الدولة مكتفية ذاتيا، أم يتعين استيراد الأغذية التي تعد من مقومات الحياة؟
- كم عدد الفدادين المزروعة؟ وهل يتم الحفاظ على الحقول وريها؟
- هل البضائع الزراعية تنزل الأسواق؟ وهل تزايدت الحاجة السنوية أم تناقصت؟

• **وجود أو غياب الاتحادات:** إن تشكيل ووجود أحزاب سياسية متعددة يشير إلى المزيد من انخراط المواطنين في الحكومة. كما أن عقد اللقاءات الخاصة بالاتحادات المهنية المستقلة يبين مدى نجاح الطبقة المتوسطة والمهنيين. ويشير نشاط الاتحادات العمالية إلى انخراط العمال في الاقتصاد والسياسة.

• **المشاركة في الانتخابات:** لاسيما عندما يهدد المتمردون باستخدام العنف ضد المشاركين في الانتخابات.

• **إتاحة الخدمات الحكومية:** وتشمل الأمثلة التالية:

• عمل أقسام الشرطة، وتواجد ضباط الشرطة في المنطقة.

• عمل العيادات والمستشفيات بكامل طاقتها، وما إذا كانت الأماكن الجديدة التي يرعاها القطاع الخاص مفتوحة وتعمل.

• المدارس والجامعات مفتوحة وتؤدي وظيفتها.

• **حرية حركة السكان والسلع والاتصالات:** وهذا مقياس كلاسيكي لتحديد مدى وجود مناطق يُحرم فيها التمرد من الأنشطة المادية والإلكترونية والمطبوعة.

• **الإيرادات الضريبية:** ما إذا كان السكان يسددون الضرائب، فقد يكون هذا مؤشرا على نفوذ حكومة الدولة المضيفة، والاستقرار المدني.

• **الصادرات الصناعية.**

• **معدل التوظيف / البطالة.**

• **توفر الكهرباء.**

• **الهجمات المحددة على البنية التحتية.**



الاستهداف

٥-١٠٠. تركز عملية الاستهداف على العمليات والاستخدام المقيد للموارد والوقت. ويستخدم القادة وهيئات أركانهم عمليات الاستهداف لتحقيق التأثيرات التي تدعم الخطوط المنطقية للعمليات ضمن خطة حملة مكافحة التمرد. ومن المهم للغاية إدراك أن الاستهداف يُنفذ من أجل جميع العمليات لا من أجل الهجمات ضد المتمردين فقط. فيمكن أن تدعم عملية الاستهداف عمليات المعلومات، والعمليات المدنية– العسكرية، وحتى اللقاءات بين القادة وزعماء الدولة المضيفة، بناء على رغبات القائد. وتظهر عملية الاستهداف في خلية الاستهداف الموجودة بمركز القيادة المناسب. (انظر النشرة المشتركة ٣- ٦٠، ودليل الميدان٣-٠٩. ٣١، ونشرة قتال مشاة البحرية ٣- ١٦ سي، ودليل الميدان ٦- ٢٠. ١٠ للاطلاع على عقيدة الاستهداف المشتركة، ولدى الجيش. ويوضح الملحق هـ بدليل الميدان ٣- ١٣ كيفية تطبيق عملية الاستهداف على عمليات المعلومات المرتبطة بالأهداف).

٥-١٠١. تتطلب عملية الاستهداف في بيئة مكافحة التمرد تأسيس لجنة تحديد أهداف أو مجموعة عمل على كل المستويات. وتقدم خلية الاستخبارات ممثلين إلى لجنة تحديد الأهداف أو مجموعة العمل من أجل مزامنة تحديد الأهداف مع تبادل المعلومات الاستخبارية، وعمليات الاستخبارات، والمراقبة، والاستطلاع. فالهدف من ذلك هو ترتيب الاستهداف حسب الأولوية، وتحديد وسائل استخدامه بأفضل طريقة تدعم غرض القائد وخطة العمليات.

٥-١٠٢. ينصب تركيز الاستهداف على الأفراد سواء من المتمردين أو غير المقاتلين. وتوجد عدة مقاربات مختلفة يتم اتباعها في الاستهداف بمكافحة التمرد، فعلى سبيل المثال، يُعد جميع ما يلي بمثابة أهداف محتملة يمكن أن تربط الأهداف بالتأثيرات:

- المتمردين (القادة، والمقاتلون، والكادر السياسي، والمساعدون، والقاعدة الجماهيرية).
- هيكل الدعم الداخلي للمتمردين (قواعد العمليات، والقاعدة التمويلية، وخطوط الاتصال، والسكان).
- منظومات الدعم الخارجي للمتمردين (المأوى، ووسائل الإعلام، وخطوط الاتصال).



- إسباغ الشرعية على الحكومة ووظائفها (الخدمات الأساسية، وتعزيز الحوكمة، وتطوير قوات الأمن والمؤسسات).

٥-١٠٣. تحدد الاستهدافات الفعالة خيارات الاستهداف المميتة وغير المميتة، لتحقيق الآثار الداعمة لأهداف القائد.، وتتحقق الاستهدافات المميتة عبر عمليات الأسر أو القتل، بينما تتحقق الاستهدافات غير المميتة عبر استخدام العمليات المدنية– العسكرية، وعمليات المعلومات، والتفاوض، والبرامج السياسية والاقتصادية والاجتماعية، والطرق الأخرى غير القتالية. وعادة ما تكون الاستهدافات غير المميتة أكثر أهمية من الاستهدافات المميتة في مكافحة التمرد، وليست أقل أهمية منها على الإطلاق. (ويوضح الجدول رقم ٥- ٨ أمثلة على الاستهدافات المميتة وغير المميتة).

٥-١٠٤. تتضمن عملية الاستهداف الأنشطة الأربعة التالية:

- تحديد الأهداف.
- اكتشاف الأهداف.
- ضرب الأهداف (تنفيذ العملية).
- تقييم الآثار الناجمة عن العملية.

٥-١٠٥. يصدر القادة دليلا إرشاديا عن الاستهداف أثناء نشاط «تحديد الأهداف». ويقود الدليل الإرشادي للقائد الأنشطة المتتابعة لعملية الاستهداف. وربما يوفر نشاط «اكتشاف الأهداف» الاستخبارات اللازمة للقادة من أجل تنقيح هذا الدليل. وقد يصعب أيضا تحديد الأهداف عندما تبدأ حملة مكافحة التمرد. لذا يجب أن ينصب التركيز أثناء نشاط «تحديد الأهداف» على النقاط الحاسمة التي يمكن أن يستخدمها القادة.

○ تحديد الأهداف

٥-١٠٦. يعتمد نشاط «تحديد الأهداف» على الإعداد الاستخباري المفصل لميدان المعركة، والتقييم المتواصل للموقف. ويقرر عناصر الاستخبارات مع القائد وأعضاء الأركان الأخرين، متى يكون وضع الهدف موضحا بشكل كاف للاشتباك معه. وإن التكامل المتواصل بين عناصر هيئة الأركان، وعقد اللقاءات الدورية لخلية المخابرات ولجنة تحديد الأهداف يتيح تنفيذ هذا النشاط . ويدرس أعضاء هيئة الأركان المعلومات النهائية

للاستخبارات في ضوء فهمهم لكافة العمليات المعلوماتية السابقة ويشيرون على القادة باتخاذ قرارات الاستهداف. ويقدم عناصر الاستخبارات المعلومات اللازمة حول الأهمية النسبية لمختلف الشخصيات، والمناطق المستهدفة، والآثار التقديرية المتوقعة للاشتباك المميت أو غير المميت. ويحتاج محللو الاستخبارات على وجه الخصوص إلى تحديد الأفراد والمجموعات المحتمل جذبهم ضمن مؤيدي مكافحة التمرد، والأهداف اللازم عزلها عن السكان، والأهداف التي يلزم القضاء عليها.

٥-١٠٧. أثناء نشاط «تحديد الأهداف» تنتج منظومة الاستهداف قائمة بأهداف ذات أولوية، ومسار عمل موصى به مرتبط بكل منها. وقد يتطلب تنفيذ قرارات الاستهداف تقسيم العمليات لإصدار أوامر مجزأة. وكل من هذه الأوامر تمثل مهمة يجب أن تُتضمن داخل خطة القيادة العليا، وتتسق مع غرض القائد. وقد تتطلب قرارات الاستهداف إحداث تغييرات في الخطة التزامنية للاستخبارات.

الجدول رقم ٥– ٨. أمثلة على الأهداف المميتة وغير المميتة

الأهداف الشخصية
• **مميت** - قتل أو أسر زعماء المتمردين. • **غير مميت** - أشخاص مثل قادة المجتمع، وهؤلاء الذين يجب أن ينخرط معهم المتمردون عبر التوعية، والتفاوض، وأنواع أخرى من التداخل. - القادة الفاسدون بالدولة المضيفة المحتمل استبدالهم.
أهداف المنطقة
• **مميت** - قواعد المتمردين، ومستودعاتهم، ومخابئهم. - طرق التهريب. • **خليط مميت وغير مميت**



-المناطق السكانية التي تقع بها عمليات المتمردين.

- المناطق السكانية التي يسيطر عليها المتمردون، حيث يؤدي حضور موظفي الولايات المتحدة أو الدولة المضيفة إلى توفير الأمن، وتقويض الدعم المقدم للمتمردين.

- **غير مميت**

- السكان المحتمل تقبلهم للعمليات المدنية العسكرية أو عمليات المعلومات.

○ اكتشاف الأهداف

٥-١٠٨- يُنفذ نشاط اكتشاف الأهداف بصورة مستمرة، إذ يتطلب الكثير من العمل التحليلي بواسطة عناصر الاستخبارات. حيث يحللون كميات ضخمة من المعلومات الاستخبارية الواردة من مصادر متنوعة من أجل تحديد ما يلي:

- صحة التهديد.
- الأهمية الفعلية للأهداف المحتملة.
- أفضل السبل للاشتباك مع الهدف.
- الآثار المتوقعة من الاشتباك مع الأهداف (والتي ستوجه الأعمال للتخفيف من وطأة الآثار السلبية).
- أي تغييرات مطلوبة في خطة التشغيل.

مثلما ذُكر في الفقرة رقم ٣- ١٥٢، فإن استغلال الهدف في بيئة مكافحة التمرد يماثل ما يحدث في نطاق فرض القانون. فخطة الاستغلال لا تعمل فقط على تسهيل جمع الأدلة ولكن أيضا تؤدي إلى متابعة الأهداف حتى بعد نجاح الاستغلال. وهذا يتطلب فهما تفصيليا للشبكات الاجتماعية، وشبكات التمرد، وأعمال المتمردين، وموقف المجتمع تجاه قوات مكافحة التمرد. (انظر الملحق ب).

٥-١٠٩. تتطلب الاستخبارات المتعلقة بتصورات ومصالح السكان اهتماما خاصا، حيث إن هذه الاستخبارات تكون ضرورية من أجل تحديد أهداف عمليات المعلومات والعمليات المدنية – العسكرية. كما أنها مهمة أيضا لتطوير البرامج السياسية والاجتماعية والاقتصادية.



○ ضرب الأهداف

٥-١١٠. يشمل نشاط ضرب الأهداف تنفيذ المهام المقررة من قبل القائد.

○ التقييم

٥-١١١. يظهر نشاط التقييم بصورة مستمرة خلال العملية، فخلال التقييم تقدر الجهات القائمة على جمع وتحليل المعلومات مدى تقدم العملية. وتضبط وتعدل خطة التزامن الاستخبارية والتحليلات بناء على هذا التقييم. وبالإضافة إلى تقييم التغيرات بالنسبة للعمليات، يبحث عناصر الاستخبارات في التقارير التي تشير إلى الآثار المترتبة على جميع نواحي البيئة العملياتية، بما في ذلك المتمردين والمدنيين. وقد تأتي التقارير المتعلقة بذلك من أي نظام استخباري، أو من مصادر مفتوحة، أو تقارير عملياتية. ويعدل القادة عملياتهم بناء على ما يترتب من هذه التقارير. وقد يوسعون عملياتهم، أو يواصلونها كما هي، أو يوقفونها أو ينفذون فرعا منها أو جزءا أو يتخذون خطوات لتصحيح الأضرار الناجمة عن أي أخطاء جرى ارتكابها. وبالتالي يكون من المهم إجراء تقييم دقيق بعد تنفيذ العمل. وغالبا ما تشمل المقاييس ما يلي :

- التغيرات في المواقف المحلية (الصداقة مع الولايات المتحدة الأمريكية وطاقم الدولة المضيفة).
- التغيرات في تصورات السكان.
- التغيرات في جودة أو كمية المعلومات المقدمة من الأفراد أو المجموعات.
- التغيرات في الوضع الاقتصادي أو السياسي للمنطقة.
- التغيرات في أنماط التمرد.
- الأسرى والقتلى من المتمردين.
- المعدات والوثائق المستولى عليها.

٥-١١٢. وعلى النحو الذي بيناه بالفصل الثالث، فإن المعتقلين، والمستندات والمعدات التي جرى الاستيلاء عليها قد تقدم الكثير من المعلومات. كما أن استغلالها والاستفادة بها في العمليات الاستخبارية غالبا ما يضيف المزيد من الفهم الإجمالي للعدو. وهذا الفهم يقود إلى المزيد من قرارات الاستهداف. وبالإضافة إلى ذلك، فإن تقييم العمليات ينبغي أن يوفر تغذية عكسية للجهات التي تجمع المعلومات، وهذا يسمح لهم برؤية ما إذا كانت



مصادرهم تتمتع بالمصداقية. بالإضافة إلى أن العمليات الفعالة غالبا ما تدفع السكان المحليين إلى تقديم المزيد من المعلومات، الأمر الذي يؤدي إلى القيام بالمزيد من العمليات في المستقبل.

التعلم والتكيف

٥-١١٣. عند تنفيذ العملية، ربما يطور القادة الموقف لكسب المزيد من الفهم للظرف المحيط. وهذا الفهم المتزايد لمحيط وأبعاد البيئة والموقف السائد يمثل شكلا من أشكال التعلم العملياتي، ويسري ذلك على جميع الخطوط المنطقية للعمليات. ويعدل القادة وهيئة الأركان التابعة لهم تصميم وخطة العمليات بناء على ما تعلموه، وتتمثل النتيجة في الدورة الحالية للتصميم– التعلم– إعادة التصميم.

٥-١١٤. تحتوي عمليات مكافحة التمرد على علاقات معقدة ومتغيرة بين جميع المشاركين بصورة مباشرة وفرعية. ويتكيف المشاركون ويستجيبون لبعضهم البعض طوال العملية. وتنشأ دورة تكيف عادة بين المتمردين وقوات مكافحة التمرد، فيتكيف كلا الجانبين وبصفة مستمرة لمعادلة نقاط التميز التي يتمتع بها الخصم، ويعملان على تطوير مزايا جديدة (عادة ما تكون قصيرة الأجل) خاصة بهم. ويتحقق الفوز من خلال الوصول لمعدل تكيف يخرج عن نطاق قدرة الجانب الآخر على تحقيقه أو الحفاظ عليه. وبالتالي يجب على قوات مكافحة التمرد أن تسعى لكسب وإدامة المزايا التي تتمتع بها في مقابل المتمردين، وذلك عبر التشديد على التعلم والتكيف اللذان يؤكد عليهما هذا الدليل.

٥-١١٥. إن التعلم والتكيف في مكافحة التمرد صعب للغاية نتيجة لتعقد المشاكل التي يجب على القادة حلها. وبصفة عامة، لا يوجد خصم واحد يمكن تصنيفه على أنه هو العدو. فالكثير من التمردات تضم العديد من الجماعات المتنافسة. والنجاح يتطلب من حكومة الدولة المضيفة وقوات مكافحة التمرد التكيف بناء على فهم أن هذه بيئة معقدة للغاية. ولكن مفتاح التصميم والتنفيذ الفعال لمكافحة التمرد يتمثل في القدرة على التكيف بصورة أفضل وأسرع من المتمردين.



❖ الملخص

٥-١١٦. تنفيذ عمليات مكافحة التمرد أمر معقد وملح وممل. ولا توجد حلول بسيطة وسريعة، وغالبا ما يبدو النجاح أمرا محيرا، ومع ذلك فالمساهمة في تعقيد المشكلة هو الأسلوب الذي ترى عبره قوات مكافحة التمرد البيئة وكيفية تحديدها للنجاح. وإن التصميم المحدد لعمليات مكافحة التمرد والأسلوب الذي يُنفذ به ينبغي أن يعتمد على معالجة شاملة للبيئة، والتركيز على غرض القائد والحالة النهائية المرجوة. ويتطلب النجاح وحدة الجهود عبر كل الخطوط المنطقية للعمليات من أجل انجاز الأهداف التي تساهم في تحقيق الحالة النهائية المرجوة – وذلك بإقامة الشرعية والحصول على الدعم الشعبي لحكومة الدولة المضيفة. وإن التصميم والتنفيذ العملياتي لا يمكن أن ينفصلا، فكلاهما جزء من نفس الكل.



الفصل السادس: تطوير قوات أمن الدولة المضيفة

(إن مساعدة الآخرين على مساعدة أنفسهم أمر حيوي لكسب الحرب الطويلة)[١]- التقرير الرباعي لمراجعة الدفاع عام ٢٠٠٦.

يتناول هذا الفصل جوانب تطوير قوات الأمن في الدولة المضيفة. ويبدأ بمناقشة التحديات التي تواجه هذا التطوير، وما تتطلبه من موارد. كما يوفر إطارا لتنظيم جهود التطوير، وينتهي بمناقشة دور الشرطة في عمليات مكافحة التمرد.

نظرة عامة

٦-١. يتطلب النجاح في عمليات مكافحة التمرد تأسيس حكومة شرعية يدعمها المواطنون، وتستطيع معالجة الأسباب الجوهرية التي يستغلها المتمردون لكسب التأييد. ويتطلب تحقيق هذه الأهداف من الدولة المضيفة أن تهزم المتمردين أو تُنهي نفوذهم، وأن تحافظ على حكم القانون، وأن توفر الأمن والمستوى الأساسي من الخدمات الضرورية السكان. وإن المفتاح لإنجاز كل هذه المهام يتمثل في تطوير قوة أمن فعالة بالدولة المضيفة. وفي بعض الحالات قد تشترك القوات الأمريكية بفاعلية في قتال المتمردين، بينما تساعد في الوقت نفسه الدولة المضيفة على بناء قواتها الأمنية.

٦-٢ . ومثلما يعرف التمرد والجهود المبذولة لمكافحته عبر مصفوفة معقدة من العوامل، فإن تدريب قوات أمن الدولة المضيفة يتأثر كذلك بمجموعة من المحددات المتنوعة، تشمل هوية الجهة صاحبة السيادة في الدولة المضيفة، وإذا ما كانت هذه السيادة تُمارَس من قبل حكومة محلية أم بواسطة الولايات المتحدة أم عنصر معين من القوة متعددة الجنسيh. وفي الحالة الثانية، ستكون لدى قوات مكافحة التمرد قدرة كبيرة على المناورة، لكن الحالة الأولى مهمة لإضفاء الشرعية على الحكومة، وهو الأمر الذي يمثل هدفا رئيسيا لجهود مكافحة التمرد. فإذا كانت الدولة المضيفة ذات سيادة، فستكون لجودة الحوكمة التي تقوم بها تأثير هام. ومن العوامل الأخرى حجم الجهد

---

١ - تقرير مجلة الدفاع، (واشنطن: مكتب وزير الدفاع، ٦ فبراير ٢٠٠٦)، ص١١. ويصدر التقرير الرباعي لمراجعة الدفاع كل ٤ سنوات (المترجم).



المبذول لمكافحة التمرد، فما قد يصلح في دولة صغيرة قد لا يصلح في دولة كبيرة. وكذلك، فإن لاعتبارات التضاريس والاعتبارات المدنية أهميتها. فالدولة التي تقسمها الجبال أو الأنهار أو العرقيات المختلفة ستمثل تحديات مختلفة لجهود مكافحة التمرد. وفي هذه الحالة، فإن وجود قوة «احتلال» كبيرة أو جهد دولي كبير لمكافحة التمرد يمكن أن يسهل النجاح في تدريب قوات أمن الدولة المضيفة، وإن كان سيزيد كذلك من تعقد الموقف. وتشمل العوامل الأخرى التي ينبغي مراعاتها:

- نوع قوات الأمن الموجودة سابقا.
- إذا كان الجهد سيتضمن إنشاء قوة أمن جديدة تماما أم سيكون مجرد تغيير في القوات الموجودة ابتداء .
- وجود انقسامات طائفية داخل القوات.
- الموارد المتاحة.
- الدعم الشعبي.

ويجب على القادة أن يكيفوا هذه الأسس العقائدية بما يتناسب مع الموقف في منطقة العمليات.

٦-٣. يشمل مصطلح «قوات الأمن» جميع قوات الدولة المضيفة التي تتمثل مهمتها في الحماية من التهديدات الداخلية والخارجية. وتشمل عناصر قوات الأمن على سبيل المثال لا الحصر ما يلي:

- القوات العسكرية.
- الشرطة.
- موظفو السجون والإصلاحيات.
- حرس الحدود (بما فيهم حرس السواحل).

وتتواجد عناصر قوات أمن الدولة المضيفة محليا على جميع المستويات الوطنية. وفي الحالات غير العادية فقط ستواجه قوات مكافحة التمرد موقفا لا توجد فيه قوات أمن بالدولة المضيفة. ومع وضع ذلك في الاعتبار، سيتناول هذا الفصل طرق تطوير قوات الأمن، مع إدراك أن حجم المساعدة المقدمة لهذه القوات يتباين تبعا للموقف.

٦-٤. تحتوي النشرة المشتركة (٣-٧. ١) على عقيدة الدفاع الداخلي الأجنبي. كما تتناول التنظيمات والمسئوليات القضائية والمالية المتعلقة بتخطيط، وتطوير، وإدارة برامج الدفاع الداخلي الأجنبي. كما تناقش علاقات القيادة

والإشراف على البعثات الدبلوماسية الأمريكية، والقيادات القتالية الجغرافية، وقوات المهام المشتركة في تطبيق مهام المساعدة والدعم والاستشارة العسكرية. والمبادئ التي نستعرضها في هذا الفصل تعزز وتستكمل المبادئ الواردة في النشرة المشتركة ٣-٠٧. ١.

التحديات، والموارد، والحالة النهائية

٦-٥. تتميز كل حالة من حالات تطوير قوات أمن الدولة المضيفة بأنها فريدة مثل كل تمرد. ففي فيتنام مثلا، عينت الولايات المتحدة آلاف المستشارين للوحدات الفيتنامية الجنوبية، وأرسلت مئات الآلاف من القوات المقاتلة، ولكنها أخفقت في نهاية المطاف في تحقيق أهدافها الاستراتيجية. أما في السلفادور فقد كفت حفنة قليلة نسبيا من المستشارين العسكريين الأمريكيين لتمكين حكومة الدولة المضيفة من تنفيذ حملة ناجحة لمكافحة التمرد، حتى وإن تطور ذلك الموقف بعد ذلك إلى حرب أهلية شاملة وصريحة. وهناك العديد من العوامل التي تؤثر على حجم ونوعية المساعدة المطلوبة. وسوف نتناول هذه العوامل بمزيد من التفصيل لاحقا، ولكنها تشمل ما يلي:

- قدرات قوات الأمن الموجودة في الدولة المضيفة.
- طبيعة التمرد.
- السكان والثقافة.
- مستوى الالتزام والسيادة من قبل الدولة المضيفة.
- مستوى الالتزام من قبل الولايات المتحدة والدول الأخرى.

٦-٦. قد تحتاج قوات الولايات المتحدة والقوات متعددة الجنسيات إلى مساعدة الدولة المضيفة على تحسين الأمن، ومع ذلك فيمكن أن يستخدم المتمردون وجود القوات الأجنبية كسبب للتشكيك في شرعية حكومة الدولة المضيفة. كما أن أي حكومة تعتمد على القوات الأجنبية في أمنها الداخلي تخاطر بعدم الاعتراف بها كحكومة شرعية. ومع أن العمليات القتالية التي تجري في ظل مشاركة كبيرة من جانب القوات الأمريكية والقوات متعددة الجنسيات قد تكون ضرورية، فتلك العمليات تكون ثانوية بالنسبة لتفعيل قدرة الدولة المضيفة على توفير أمنها الخاص.



○ التحديات التي تواجه تطوير قوات أمن فعالة

٦-٧. ظهرت العديد من المشاكل والقضايا العامة أثناء المهام التدريبية التي نفذتها القوات الأمريكية بعد الحرب العالمية الثانية. وعموما، تندرج هذه المشاكل ضمن منظورات وطنية مختلفة في واحدة من أربع فئات عامة هي:

- الموارد.
- القيادة.
- ممارسة القوة.
- الهياكل التنظيمية

٦-٨. يتحتم على الحكومات أن تُوازن بشكل مناسب بين الموارد الوطنية للوفاء بتطلعات السكان. ومن الممكن أن يحد تمويل الخدمات، والتعليم، والرعاية الصحية، من الموارد المتاحة لقوات الأمن. وقد تؤدي أولويات الإنفاق لدى الدولة المضيفة، إلى أن تكون قوات الأمن غير قادرة سوى على حماية العاصمة، والمنشآت الحكومية الحيوية، تاركة بقية البلاد دون تأمين. وغالبا ما تعاني الدول المتخلفة من نقص الموارد اللازمة للحفاظ على الوحدات اللوجستية. هذا الوضع يسفر عن مشاكل مزمنة تتعلق بالإدامة. وتتطلب الإدارة الفعالة لعمليات مكافحة التمرد تخصيص موارد كافية لضمان تكامل الجهود المبذولة لتطوير قوات الأمن. ومع إدراك حكومة الدولة المضيفة للعلاقة التبادلية بين الأمن والحوكمة، فلابد أن تخصص حكومة الدولة المضيفة الموارد الكافية للوفاء بالاحتياجات الأساسية، مثل الرعاية الصحية، والمياه النظيفة، والكهرباء.

٦-٩. قد تحتاج قوات مكافحة التمرد إلى ضبط المقاربة الحالية المتعلقة بالقيادة في الدولة المضيفة. فقد يُعين ويُرقى قادة الدولة المضيفة اعتمادا على الروابط الأسرية أو بسبب العضوية في الحزب أو الفصيل، وليس بناء على الكفاءة أو الأداء. وقد لا يسعى القادة لتطوير مرؤوسيهم. كما قد لا تكون الحاجة إلى ضمان رفاهية المرؤوسين من السمات الشائعة المشتركة بين قادة تلك الدولة. وفي بعض الحالات، قد ينتزِع القادة طاعة مرؤوسيهم عن طريق الخوف، واستخدام مناصبهم القيادية لاستغلالهم. وقد تؤدي المناصب القيادية إلى الفساد، والذي قد يتأثر بِدورِه بالتقاليد المحلية.



٦-١٠. غالبا ما تكون سلوكيات أفراد قوات أمن الدولة المضيفة سببا من الأسباب الرئيسة للسخط الشعبي. ولابد من الاحتياط من التأثيرات المفسدة للسلطة. وقد تؤدي الاختلافات الثقافية والعرقية بين السكان إلى وجود تمييز كبير داخل قوات الأمن، وتمييز من قبل هذه القوات ضد الأقليات. وفي الصراعات التي تتميز بطابع أيديولوجي، قد يحدث تمييز ضد أعضاء الأحزاب السياسية الأخرى، سواء كانوا محسوبين على مجموعات الأقلية أم لا. وقوات الأمن التي تؤذي المدنيين لن تفوز بثقة السكان، بل قد تكون هي نفسها سببا من أسباب التمرد. وإن أي برنامج شامل لتطوير قوات الأمن ينبغي أن يحدد ويعالج التحيزات بالإضافة إلى الممارسات غير المناسبة أو الفاسدة.

٦-١١. ربما تتمثل العقبة الأكبر بالنسبة للقوات الأمريكية في تقبل صيانة الدولة المضيفة للأمن عبر استخدام ممارسات تختلف عن الممارسات الأمريكية. وينبغي أن يدرك القادة، وأن يعالجوا باستمرار فكرة أن «الطريقة الأمريكية هي الأفضل» فهذا التحيز ضار. فبينما تعمل العلاقات بين هيئات الشرطة والجمارك والمنظمات العسكرية الأمريكية لصالح الولايات المتحدة، فإن هذه العلاقات قد لا توجد في الدول الأخرى التي تطورت بشكل مختلف.

○ الموارد

٦-١٢. بالنسبة لقوات الجيش ومشاة البحرية، فإن مهمة تطوير قوات أمن الدولة المضيفة تتجاوز كونها مهمة أسندت لقلة من المتخصصين. إذ أن مدى وحجم برامج التدريب في الوقت الحالي، وحجم البرامج التي يُحتمل أن توجد حاجة إليها في المستقبل، قد زاد. وبينما كان الدفاع الداخلي الأجنبي يقع تقليديا ضمن المسئولية الرئيسة لقوات العمليات الخاصة، فقد أصبح تدريب القوات الأجنبية الآن من المهارات التنافسية الجوهرية لوحدات الاحتياط والقوات النظامية في جميع الخدمات. وغالبا ما يرغب الشركاء متعددو الجنسيات في معاونة إحدى الدول ضد التمرد عن طريق مساعدتها في تدريب قوات الأمن. وقد توفر الدول المشاركة في مكافحة التمرد فرق تدريب مشترك أو تخصص فرق لقطاع معين من قوات الأمن أو لتخصص أمني معين. وقد تُتلقي متطلبات التدريب من الهيئات والبرامج التالية:

- قوات العمليات الخاصة.
- القوات البرية.



- القوات المشتركة.
- موارد الوكالات المشتركة.
- الموارد متعددة الجنسيات.
- برنامج التعليم والتدريب العسكري الدولي.
- دعم المقاول.

○ قوات العمليات الخاصة

٦-١٣. تركز قوات العمليات الخاصة على مناطق معينة من العالم، وعلى دراسة اللغات والثقافات. ولطالما كانت هذه القوات هي الجهة الرائدة في تدريب وتقديم المشورة للقوات المسلحة الأجنبية.(يحدد دليل الميدان ٣١ - ٢٠ - ٣ برامج وتكتيكات وتقنيات وإجراءات تدريب قوات الجيش الخاصة). وبينما قد يكون أفراد قوات العمليات الخاصة هم الأفراد المثاليون لتنفيذ أدوار تدريبية واستشارية معينة، فإن محدودية أعدادهم تحد من قدرتهم على تنفيذ مهام واسعة النطاق لتطوير قوات أمن الدولة المضيفة. وفي المستوى المنخفض لمكافحة التمرد، قد يمثل أفراد قوات العمليات الخاصة القوة الوحيدة المكلفة بالعملية، وعلى المستوى الأعلى قد لا تقوم هذه القوات إلا بتدريب نظيراتها في قوات الدولة المضيفة.

○ القوات البرية

٦-١٤. تحتاج مهام التدريب والاستشارة واسعة النطاق إلى استخدام أعداد كبيرة من جنود الجيش ومشاة البحرية الذين قد لا يمتلكون نفس المستوى من التدريب اللغوي أو الخبرة الإقليمية التي تُميز قوات العمليات الخاصة. ومع ذلك، فإن هذه القوات التقليدية قد تكون لها مزايا معينة عند تدريب نظيراتها في الدولة المضيفة، والمكلفة بمهام مشابهة. وتحتاج قوات العمليات الخاصة والقوات البرية التقليدية إلى تدريب لغوي وثقافي إضافي (يناقش الملحق رقم ج الدعم اللغوي). ويجب أن يعين القادة أفضل الأفراد المؤهلين من بين جنود الجيش ومشاة البحرية لمهام التدريب والاستشارة. وعادة ما يأتي هؤلاء الأفراد من القوات العاملة بالخدمة، لكن الجهود الكبيرة



تتطلب استخدام أفراد من قوات الاحتياط. وتحتاج جميع القوات البرية المكلفة بهذه المهمة ذات الأولوية المرتفعة إلى تدريب شامل، سواء قبل الانتشار أو في مسرح العمليات.

○ القوات المشتركة

٦-١٥. بالرغم من أن صنوف القوات المسلحة الأخرى غالبا ما تلعب دورا أصغر، فإن بإمكانها أن تقدم إسهامات مهمة نظرا لخبرتها المعتبرة في تدريب القوات الأجنبية. فمثلا، تستطيع القوات البحرية والقوات الجوية تدريب مثيلاتها في الدولة المضيفة. كذلك قد تكون لقوات حرس السواحل فائدة كبيرة، إذ أن دورياتها الساحلية، ومراقباتها لعمليات الصيد، ومهام تأمين الموانئ ترتبط بمسئوليات الأساطيل في الدول النامية. ولتقليل العبء على القوات البرية إلى أدنى حد ممكن، يشارك مختصون من القوات الأخرى - مثل المحامين وعناصر الخدمات الطبية- في تدريب عناصر الدولة المضيفة قدر الإمكان.

○ الموارد المشتركة بين الوكالات

٦-١٦. يمكن للموارد المشتركة بين الوكالات أن تدعم تدريب قوات أمن الدولة المضيفة. وربما كان تدريب قوات الأمن غير العسكرية هو الأكثر أهمية. ويمكن لوزارتي العدل والخارجية أن يرسلا أخصائيين في مجال إنفاذ القانون بالخارج لتدريب وتقديم المشورة إلى قوات شرطة الدولة المضيفة. فأفضل طريقة لتدريب قوات الشرطة تكون بواسطة قوات شرطة أخرى. لكن قدرة هذه الوكالات على رد الفعل السريع محدودة، وإن كانت تستطيع اكتساب المستويات اللازمة عندما يتاح لها الوقت. كما أن هذه القوات باهظة التكلفة، إذ أنه أثناء العمليات المكثفة لمكافحة التمرد، قد تحد طبيعة البيئة الخطرة من فعالية المستشارين والمدرِبين المدنيين لقوات الشرطة، ولكنهم يعملون بفاعلية أكبر عندما يشتغلون في بيئة آمنة، أو متى توفر الأمن بشكل مناسب. وتبرز العديد من القيود القانونية المتعلقة بتدريب القوات غير العسكرية. وعادة ما تقود وزارة الخارجية هذه النوعية من الجهود. ومع ذلك، يكلف الرئيس بين الفينة والأخرى قوات عسكرية لأداء هذه المهام.



○ الموارد متعددة الجنسيات

٦-١٧. بالرغم من أن دعم الشركاء متعددي الجنسيات يلعب غالبا دورا في إضفاء المزيد من الشرعية، فإنه يساعد أيضا في تدريب قوات أمن الدولة المضيفة. فبعض الدول ترغب في تدريب قوات الدولة المضيفة، ولاسيما قوات الشرطة – بدرجة أكبر من رغبتها في توفير قوات للعمليات القتالية. وتأتي بعض القوات متعددة الجنسيات وهي محكومة بقيود عديدة على كيفية توظيفها. ويجري النظر في كل مساهمة دولية حسب مزاياها الخاصة، ولكن من النادر رفض هذه النوعية من المساعدات. ومن المطلوب بذل جهود مخلصة لدمج الشركاء متعددي الجنسية وتحقيق الفاعلية المثلى.

○ برنامج التعليم والتدريب العسكري الدولي

٦-١٨. منذ أكثر من خمسين سنة، أقامت القوات المسلحة الأمريكية برنامج التعليم والتدريب العسكري الدولي لتوفير الفرص لأفراد القوات الأجنبية للالتحاق بالمدارس والدورات العسكرية الأمريكية. ويتلقى معظم هؤلاء الضباط وضباط الصف تدريبا على اللغة الإنجليزية قبل الانتظام في الدورات الأمريكية. وفي حالة القوات المسلحة لدول أمريكا اللاتينية تقدم الولايات المتحدة دورات باللغة الإسبانية.

○ دعم المقاول

٦-١٩. في بعض الحالات يتيح الدعم الإضافي المقدم من المقاولين للقادة استخدام جنود الجيش ومشاة البحرية بكفاءة أكبر. ويمكن أن يوفر دعم المقاول التدريب والتعليم في الدولة المضيفة، ليشمل ما يلي:

- تدريب المؤسسات.
- تطوير الوزارات والمقرات الأمنية.
- تأسيس النظم الإدارية واللوجستية.

وإن قدرات تطوير الشرطة المتعاقد عليها من خلال مكتب وزارة الخارجية لشئون المخدرات الدولية وإنفاذ القانون، يمكن أن توفر خبرة قد لا تمتلكها القوات المسلحة النظامية.



○ تنظيم القوات الأمريكية لتطوير قوات أمن الدولة المضيفة

٦-٢٠. إن تطوير قوات أمن الدولة المضيفة مهمة معقدة ومليئة بالتحديات. ويمكن للولايات المتحدة وشركائها متعددي الجنسيات أن ينجحوا فقط إذا تعاملوا مع المهمة بنفس التخطيط المدروس، والإعداد، والتنفيذ المفعم بالحيوية، وتوفير الموارد المناسبة، الذي يحدث في الجوانب القتالية لعملية مكافحة التمرد. ومن هنا فإن قادة وضباط أركان قوة مكافحة التمرد يحتاجون لأخذ مهمة تطوير قوات أمن الدولة المضيفة في الاعتبار أثناء تحليلهم المبدئي للمهمة. كما يتحتم عليهم جعل هذه المهمة جزءا لا يتجزأ من جميع التقديرات وعمليات التخطيط والتنسيق والإعداد.

٦-٢١. مع تواصل عملية التخطيط، يجب أن تقود متطلبات المهمة التنظيم المبدئي للوحدة المكلفة بتطوير قوات الأمن. ولتحقيق وحدة الجهد، يجب أن تُسند هذه المسئولية لهيئة واحدة فقط.

٦-٢٢. بالنسبة لجهود مكافحة التمرد التي تجري على نطاق ضيق، قد تكون قوات العمليات الخاصة هي القوة الوحيدة المستخدمة. ومن الممكن أن تكون تنظيمات قوات العمليات الخاصة مناسبة على نحو مثالي لتطوير قوات الأمن لأن الدفاع الداخلي الأجنبي يمثل جزءا من مهمتها العقائدية.

٦-٢٣. في حال الاقتصار على تطوير قوة واحدة فقط (مثل العمليات البرية أو البحرية أو الجوية أو الخاصة)، يستطيع القادة إسناد مهمة التطوير إلى قوة عمل في نفس السلاح. فإذا احتاجت الدولة المضيفة مثلا إلى قدرة بحرية لحماية أرصفة توزيع النفط، فمن الممكن أن تُسند المهمة إلى فرقة عمل تابعة للبحرية.

٦-٢٤. في المنطقة التي تجري فيها عمليات مكافحة التمرد، يمكن إسناد تطوير قوات أمن الدولة المضيفة إلى وحدة متخصصة، مثل فريق اللواء القتالي، أو الفرقة، أو قوة مهام مشاة البحرية الجو - أرضية.

٦-٢٥. في المهام الكبيرة طويلة المدة والتي تشترك فيها مختلف القوات، قد تكون هناك حاجة لوجود هيئة منفصلة تقتصر مسئوليتها على تطوير قوات الأمن تحت إمرة قائد قوة مكافحة التمرد. ومن الممكن أن تتشكل هذه الهيئة من قوات متنوعة، ومتعددة الجنسيات ووكالات مشتركة.



جدول ٦- ١. وظائف هيئة الأركان المطلوبة عند تدريب قوات أمن الدولة المضيفة

• **مدير مالي** لإدارة الموارد النقدية المهمة المطلوبة لتدريب، وتجهيز، وبناء قوات الأمن. وقد يكون من الضروري وجود مراجع مالي داخلي مستقل لضمان حماية الموارد المالية للدولة المضيفة، وإدارتها بفاعلية. • **محامي هيئة أركان** له اختصاصات نوعية ومقدرة متميزة في قانون التعاقدات، والقضاء العسكري، وقانون الحرب البرية. • **مهندس إدارة إنشاءات** للإشراف على وإدارة إنشاء البنية التحتية لقوات الأمن، مثل ما يلي: • القواعد، وميادين الرماية، وساحات التدريب. • مستودعات الذخيرة والتسهيلات اللوجستية. • مراكز الشرطة. • **مستشارون سياسيون- عسكريون** لضمان دمج تطوير قوات الأمن بشكل متكامل مع تطوير الوزارات والقدرات المدنية. • **علاقات عامة،** لهم قدرة تركز على بناء ثقة السكان بقوات أمن الدولة المضيفة، وتطوير قدرة العلاقات العامة لدى هذه القوات. • **هيئة أركان لحماية القوة وللتركيز على الاستخبارات** للتعامل مع التحديات والتهديدات التي تواجه الفرق الصغيرة نسبيا والتي قد تُدمج مع قوات أمن الدولة المضيفة دون تشاطرها مع القوات الأمريكية أو القوات متعددة الجنسيات. • **إدارة عتاد** إلى أن يتم تطوير هذه القدرة لدى قوات أمن الدولة المضيفة. فتجهيز وإمداد قوات الأمن الجديدة أمر بالغ الأهمية لتطوير وتوظيف قوات الأمن، وقد لا تستطيع هذه القوات الانتظار حتى تتمكن الدولة المضيفة من تطوير هذه القدرة.



- **شئون صحية**، فمعظم الدول النامية تمتلك منظومات ضعيفة للرعاية الصحية. ومن المحتمل أن يبقى أفراد الدولة المضيفة في وحدات جديدة وأن يقاتلوا عندما يؤمنون بأنه ستتم معاملتهم معاملة لائقة في حال إصابتهم. وبالإضافة إلى ذلك، فإن المرض تهديد خطير لابد من مواجهته باستخدام الطب الوقائي، والرعاية النشطة.

- **مساعدة أمنية** (التدريب والتعليم العسكري الدولي المشترك) لإدارة جهود التدريب الخارجي، ومبيعات السلاح الأجنبية، واتباع إجراءات مطورة جيدا لشراء الأسلحة، والمعدات، والبضائع، والخدمات. ففي مكافحة التمردات، من المحتمل أن تؤدي هذه الوظائف عناصر أعلى من هيئة أركان القيادة، وليس أفراد مكتب مستقل (مثل مكتب للتنسيق العسكري). ومن الطبيعي أن تحاول برامج المساعدة العسكرية الأمريكية بيع معدات أمريكية الصنع، ومع ذلك يجب ألا تُقيد الهيئة المسئولة عن تجهيز قوات الدولة المضيفة بشراء المعدات الأمريكية. ويتطلب الأمر مرونة لتدبير المعدات عندما يتلائم الوقت، والتكلفة، والجودة مع احتياجات الدولة المضيفة.

- **إنفاذ القانون المدني**. من الممكن أن يلعب ضباط هيئة الأركان الذين يمتلكون خلفية عن إنفاذ القانون المدني أو موظفو فرض القانون المدني، دورا بالغ الأهمية في تقديم المشورة للقائد. وتقليديا يقوم بهذا الدور ضباط من قوات الاحتياط.

٦-٢٦. لابد أن يعكس البنيان الداخلي للهيئة المكلفة بتطوير قوات الأمن الحالة النهائية المرجوة لهذه القوات. فإذا أُريد مثلا تطوير قدرات الجيش، والشرطة، والقوات الجوية، والبحرية، وقوات العمليات الخاصة، فسوف تحتاج الجهة المكلفَة ببرنامج التطوير إلى فرق تُكلف خصيصا بكل واحدة من هذه المهام. فإذا كان يتم تطوير بعض مكونات الأمن المدني، كما في حالة تطوير وزارة الدفاع أو الداخلية، ففي هذه الحالة ستكون هناك حاجة إلى فرق وزارية. ويعتبر تطوير قوات الأمن فيما يتعلق بالجانبين المهني والأخلاقي من الأمور المهمة، و هنا قد يُحتاج إلى تخصيص عنصر منفصل يركز على التدريب على هذه القيم.

٦-٢٧. تحتاج القوات الأمريكية أو القوات متعددة الجنسيات المسئولة عن هذه البرامج إلى مقرات قيادة وتنظيم مهام هيئات الأركان بما يتناسب مع الوظائف المطلوبة لدعم جميع جوانب تطوير القوات الأمنية (انظر الفقرة ٦-



٣١). وبالإضافة إلى الوظائف التقليدية لهيئة الأركان، فقد تكون هناك حاجة لزيادة بعض أو كل الوظائف المبينة في الجدول (٦- ١).

٦-٢٨. أي هيئة فعالة لتطوير قوات الأمن تكون مرنة ومتكيفة. إذ أن متطلبات تطوير نوع، وأسلوب، وتركيب، وحجم قوات الأمن تتغير مع نمو قوات الأمن ونضوج عمليات مكافحة التمرد. ولابد أن تتوقع الهيئة مثل هذه التغييرات، إذ أن إجراءات وطلبات وثيقة الإمداد المشترك بالجنود لا تلقى سوى تجاوبا محدودا. لذا فإن الأفراد المتعاقدين أو الذين يعملون بشكل مؤقت قد يوفرون الدعم المطلوب لسد النقص لحين وصول عدد أكبر من الأفراد أو الوحدات التي تعمل بشكل دائم.

○ الحالة النهائية المرجوة

٦-٢٩. إن تدريب قوات أمن الدولة المضيفة عملية بطيئة ومضنية ولا تنفع معها الحلول الجاهزة السريعة. والنجاح الحقيقي فيها لا يظهر كنصر حاسم. ولكي يضمن القادة النجاح على المدى الطويل، فعليهم أن يبينوا مبكرا الحالة النهائية المرجوة من برامج التدريب. وتتكون هذه الحالة النهائية من مجموعة من السمات العسكرية التي تشترك فيها كل القوات العسكرية. (انظر الجدول ٦- ٢). وتختلف هذه السمات اختلافا طفيفا من دولة لأخرى، لكن وبصفة عامة يجب على قوات أمن الدولة المضيفة المدربة جيدا أن:

- توفر مستويات أمن معقولة ضد التهديدات الخارجية دون تهديد الأمنِ الإقليمي.
- توفر مستويات معقولة من الأمن الداخلي دون المساس بالحريات المدنية للمواطنين أو التهديد بحدوث انقلاب.
- تُؤسس على حكم القانون.
- تتمكن الدولة المضيفة من إدامتها بعد رحيل القوات الأمريكية والقوات متعددة الجنسيات.

٦-٣٠. عند تعاملها مع المتمردين، قد تقوم القوات العسكرية أو قوات الشرطة التابعة للدولة المضيفة بوظائف لا تعتبر في المعتاد وظائف تقليدية. فقد تقوم القوات العسكرية مثلا بدور أمني يكون عادة خاصا بقوات الشرطة. وقد تضم قوات الشرطة قوات مسلحة تسليحا ثقيلا تكون في المعتاد جزءا من القوات المسلحة. ويجب على قوات أمن الدولة المضيفة على المدى القريب أن :



- تركز على عمليات مكافحة التمرد، مع دمج القدرات العسكرية مع قدرات الشرطة المحلية والإقليمية والوطنية.
- تحتفظ بمرونة التحول إلى لعب أدوار أكثر تقليدية من الدفاع الخارجي أو الداخلي، على أساس المتطلبات طويلة الأجل.

وكي تحقق برامج التدريب أهدافها المرجوة - سواء على المدى القريب أو البعيد - يجب أن يدرك المدربون ما للتدريب من تأثيرات تراكمية. فالبرامج التدريبية الفعالة لها تأثيرات على المدى القصير والمتوسط والطويل.

٦-٣١. ولتحقيق هذه الحالة النهائية والأهداف الوسيطة، يجب على الدولة المضيفة أن تطور خطة بمساعدة القوات متعددة الجنسيات، إن لزم الأمر. ويجب أن تعالج هذه الخطة جميع جوانب تطوير القوة. وتُقسم العقيدة الأمريكية تطوير القوات إلى مجالات: العقيدة، والتنظيم، والتدريب، والأسلحة، والقيادة، والتعليم، والأفراد، والمرافق. وقد ذُكرت العقيدة أولا، ومع ذلك، فهذه العناصر ترتبط بعضها ببعض ارتباطا وثيقا، وتجري متابعتها جميعا في نفس الوقت ، ويصعب تحديد أيها يجب القيام به أولا. ويتابع القادة التقدم في كل المجالات. ويوجد دائما إغراء لجنود الجيش ومشاة البحرية المنخرطين في هذه البرامج لفرض عقيدتهم وأحكامهم الخاصة على الدولة المضيفة. وقد سعى المستشارون العسكريون الأمريكيون الأوائل الذين أرسلوا للعمل مع جيش فيتنام الجنوبية إلى إنشاء قوة تقليدية لخوض حرب كورية أخرى. ولم يدركوا قدرات حلفائهم أو حقيقة التهديد الذي يواجهونه. ولهذا فلم يتناسب التنظيم والعقيدة اللذان جرى تبنيهما مع الموقف في فيتنام الجنوبية، وثبت أنهما عرضة لتكتيكات حرب العصابات الفيتنامية الشمالية. ولابد أن تتناسب العقيدة العسكرية لقوات أمن الدولة المضيفة - كما هي الحال تماما مع المجالات الأخرى التي نتناولها في هذا الفصل- مع قدرات ومتطلبات الدولة المضيفة.

إطار للتطوير

٦-٣٢. ويمكن تأطير مهمة تطوير قوات أمن الدولة المضيفة حول المهام التالية:

- قيم.
- نظم.
- ابن المرافق أو أعد بناءها.



- درب.
- جهز.
- قدِّم المشورة.

وتشتمل هذه المهام على جميع متطلبات العقيدة، والتنظيم، والتدريب، والأسلحة، والقيادة، والتعليم، والأفراد، والمرافق. ومع أننا سنصف هذه المهام على الترتيب، فمن الطبيعي أن تجري جميعها في وقت متزامن. فعلى سبيل المثال لابد من دمج عمليات التدريب والتجهيز معا، ومع تطور العمليات وتواصلها ستؤدي التقييمات إلى إجراء التعديلات اللازمة. وإذا كانت القوات الأمريكية منخرطة بشكل مباشر في عمليات ضد المتمردين، ففي هذه الحالة سيتطلب برنامج التطوير فترة انتقالية يتم خلالها تسليم المسئولية عن عمليات مكافحة التمرد الرئيسية إلى قوات أمن الدولة المضيفة.

جدول ٦– ٢. خصائص قوات الأمن الفعالة بالدولة المضيفة

• **المرونة**. قوات قادرة على إنجاز المهام الشاملة التي تحتاج إليها الدولة المضيفة، وليس فقط هزيمة المتمردين أو الحماية من العدوان الخارجي، ولكن أيضاً لزيادة مستوى الأمن في جميع المناطق. ويتطلب ذلك قيادة فعالة وهيكل منظم متوائم مع الدولة المضيفة.
• **الكفاءة**.
- قوات أمن قادرة على العمل بفاعلية عبر تنسيق وثيق مع بعضها البعض لقمع التمرد وأي خروج عن القانون.
- وحدات كفؤة تكتيكياً وتقنيا، وقادرة على ضمان الجزء الخاص بها من الأمن الوطني، وقادرة على دمج عملياتها مع عمليات الشركاء متعددي الجنسيات.
- قوات أمن غير عسكرية تعمل بكفاءة في حفظ النظام المدني، وإنفاذ القانون، وضبط الحدود، وتأمين المرافق الحيوية (مثل محطات الكهرباء) واحتجاز المشتبه فيهم جنائيا.
- قوات أمن غير عسكرية مدربة تدريبا جيدا على روح وإجراءات العمل الشرطي الحديث، ومدركة لقواعد الاستجواب، وجمع الأدلة والإجراءات القضائية، والقانونية المناسبة.



• **الإدامة الذاتية.** قوات قادرة على إدارة وصيانة معداتها الخاصة خلال دورة حياتها (من وقت الحصول عليها إلى وقت التخلص منها) وأداء الدعم الإداري.

• **مقادة جيدا.** يمتلك القادة على جميع المستويات معايير مهنية صحيحة، وقيم عسكرية مناسبة، ويجري اختيارهم وترقيتهم بناء على الكفاءة والجدارة.

• **محترفة.**

- قوات أمن مخلصة، ونزيهة، وملتزمة بحماية وخدمة كل المواطنين، وتعمل تحت حكم القانون، وتحترم حقوق الإنسان.
- قوات أمن تدين بالولاء للحكومة المركزية، وتخدم المصالح الوطنية، وتدرك أن دورها يتمثل في خدمة السكان، لا في قهرهم.

• **مندمجة في المجتمع.** قوات تمثل المجموعات العرقية الكبرى في الدولة المضيفة ولا ينظر إليها باعتبارها أدوات لفصيل واحد فقط. ولابد من مراعاة حساسيات التقاليد تجاه إشراك النساء في قوات الأمن، ومع ذلك لابد من بذل الجهود اللازمة لإشراك النساء في هيئات الشرطة والقوات المسلحة.

○ التقييم

٦-٣٣. يقيم القادة الموقف في بداية أي عملية عسكرية رئيسية. فالتقييم جزء من البرنامج الشامل لتحليل التمرد، ويشمل النظر إلى المجتمع والعدو. ويتم هذا التحليل عبر تعاون وثيق مع الفريق القطري للولايات المتحدة، والدولة المضيفة، والشركاء متعددي الجنسيات. ويقيم هؤلاء الشركاء بشكل مستمر الموقف الأمني وتأثيره على الخطوط المنطقية الأخرى للعمليات. وبواسطة التقييم، يطور المخططون أهدافا وبرامج قصيرة ومتوسط وطويلة الأمد. ومع تغير الظروف تتغير كذلك الأهداف والبرامج. وقد يتطلب تفشي التمرد التوظيف المبكر لقوات الدولة المضيفة في مراحل مختلفة من التطور. وربما تكون بعض القوات الموجودة بالفعل في حالة من الاختلال الوظيفي أو الفساد مما يستلزم تسريحها بدلا من إعادة تأهيلها. وفي بعض الحالات سيحتاج القادة إلى استبدال بعض قادة الدولة المضيفة قبل أن تتمكن الوحدات التابعة لهم من العمل بشكل صحيح.



٦-٣٤. على الرغم من اختلاف كل موقف عن الآخر، فيجب على قادة برنامج التطوير تقييم العوامل التالية طوال مراحل التخطيط والإعداد والتنفيذ للعملية:

- البنيان الاجتماعي، والتنظيمي، والتركيبة السكانية، والعلاقات البينية والمستوى التعليمي لعناصر قوات الأمن.
- طرق، ونجاحات، وإخفاقات جهود الدولة المضيفة في مكافحة التمرد.
- الحالة التدريبية على كافة المستويات، والتخصصات، والمستوى التعليمي للقادة.
- المعدات، وأولوية الصيانة.
- هيكل الدعم والتموين، وقدرته على الوفاء بمتطلبات القوات.
- مستوى سيادة حكومة الدولة المضيفة.
- مدى قبول الأقليات العرقية والدينية.
- القوانين والتنظيمات الحاكمة لقوات الأمن، وعلاقتها بقادتها الوطنيين.

٦-٣٥. إن أي تحليل شامل للمهمة يجِب أن يوفر أساسا لتحديد نطاق الجهد المطلوب. ويشمل هذا إجراء تحليل للقوات المكلفة بالمهمة يحدد نوع وحجم القوات المطلوبة. وقد تحتاج قوات أمن الدولة المضيفة إلى إعادة تأسيس شاملة، أو لا تحتاج سوى المساعدة على زيادة طاقتها الاستيعابية. وقد تفتقر هذه القوات تماما للقدرات المطلوبة (مثل: الشئون الداخلية، وقسم التحقيقات الفيدرالية، والإصلاحيات، وإمداد وتموين القوات المسلحة، والمدارس الرسمية للقادة)، وربما تحتاج فقط إلى تقوية مؤقتة. وكما هو الحال مع العمليات العسكرية الأخرى، فيجب على الجهود المبذولة لمساعدة قوات الأمن أن تعزز النجاح. فعلى سبيل المثال، بدلا من أن تقوم ببناء أقسام جديدة للشرطة في كل مدينة، قم بتحسين الأقسام الموجودة واستخدمها كنماذج تحتذي بها الهيئات الأضعف.

٦-٣٦. يحتاج القادة لاتخاذ قرارات تتعلق بأوجه القصور التي يجب معالجتها أولا. إذ أن حجم التمرد مع محدودية الموارد يجبران القادة حتما على تحديد الأولويات. لذا يجب أن تبدأ تقييمات المتابعة بدراسة المناطق محدودة الموارد، وتحديد المكان الذي يجب تركيز أو إعادة توجيه الموارد إليه، وتحديد ما إذا كانت هناك حاجة لطلب موارد إضافية. وإذا كانت القوات الأمريكية أو قوات أحد الشركاء متعددي الجنسية أو أحد الكيانات الدولية هي التي تمارس السيادة في الدولة المضيفة – كما في حالة الاحتلال أو حالة تغيير النظام – فيمكن فرض القرارات



المتعلقة بأعمال قوات الأمن على الدولة المضيفة، ومع ذلك فمن الأفضل دائما بذل الجهود لإضفاء الشرعية على قادة الدولة المضيفة من خلال إشراكهم في القرارات.

٦-٣٧. إن تطوير التحليل الاستراتيجي ووضع خطة استراتيجية لتدريب قوات دولة تواجه تمردا ليس بالضرورة عملية تستغرق وقتا طويلا. ففي الحقيقة، إن الحالات التي تشتمل على فراغ أمني أو تمرد نشيط غالبا ما تتطلب البدء في تنفيذ البرامج بأسرع وقت ممكن. كما تتطلب تقييما مستمرا، ولابد من تعديل التقييمات المبدئية وما يتمخض عنها من برامج مع اكتساب المزيد من الخبرة والمعلومات. ففي عام **١٩٨١**، عندما واجهت السلفادور تمردا كبيرا، توجه فريق من عشرة مستشارين أمريكيين إليها حيث قاموا بالتشاور مع قيادة الدولة المضيفة ومع المجموعة الاستشارية للمساعدة العسكرية الأمريكية لمدة عشرة أيام. وفي تلك المدة وضع الفريق خطة خمسية شاملة لإعادة بناء وتنظيم وتدريب وتجهيز القوات المسلحة السلفادورية كي تواجه التمرد. وأصبحت الخطة الأمريكية جزءا من أساس استراتيجية وطنية ناجحة لمكافحة التمرد. و يجب أن يتضمن أي فريق مكلف بمهمة مماثلة اليوم متخصصين من وزارات الخارجية، والعدل، والأمن الوطني (ولاسيما قوات حرس الحدود وخبراء الجمارك) لتقدير متطلبات قوة الأمن.

○ التنظيم

٦-٣٨. يعتمد تنظيم قوات أمن الدولة المضيفة على الظروف الاجتماعية والاقتصادية في الدولة المضيفة، وعلى عوامل ثقافية وتاريخية، وعلى التهديد الأمني. ويهدف برنامج التطوير إلى إنشاء هيئة فعالة ذات هيكل قيادي، واستخباري، ولوجيستي، وعملياتي مناسب للدولة المضيفة. ويُفضل إنشاء قوات تقليدية بها فرق محدودة ذات غرض خاص (مثل فرق التخلص من المتفجرات، وفرق الأسلحة والتكتيكات الخاصة [سوات]). وتميل فرق النخبة إلى تحويل جزء كبير من أفضل القيادات وافقاد القوات النظامية للمواهب الحساسة. ويجب أن تكون العقيدة العسكرية نموذجية على مستوى القوة كلها، كما يجب أن تكون هياكل الوحدات كذلك. كما يجب أن يسهل التنظيم جمع ومعالجة ونشر الاستخبارات بين جميع قوات الأمن.

٦-٣٩. تتمثل مقاربة تنظيمية أخرى في تأسيس وحدات للحرس الوطني. ففي العديد من عمليات مكافحة التمرد وفرت هذه الوحدات بفعالية مستويات متزايدة من الأمن للسكان. وقوات الحرس الوطني هي قوات أمن



محلية غير متفرغة، ومسلحة تسليحاً خفيفا، وتخضع لسيطرة حكومة الدولة المضيفة. وفي الغالب يتولى ضباط القوات المسلحة العاملون وضباط الشرطة مسئولية الإشراف على الحرس الوطني على المستويين القروي والوطني. ويوفر الحرس الوطني الأمن في نقاط معينة حيث يحرس المرافق الحيوية التي يحتمل أن يستهدفها المتمردون، مثل المباني الحكومية والمنشآت التجارية. كما تستطيع قوات الحرس الوطني توفير الأمن للقرى الصغيرة وبوابات الأفراد ونقاط التفتيش. ومع أن أفراد الحرس الوطني غير مدربين على إدارة عمليات هجومية، فإن تواجدهم الدائم يُذكِّر السكان بأن حكومة الدولة المضيفة قادرة على توفير الأمن. وبإمكان قوات الحرس الوطني الفعالة أن تحرر قوات الشرطة والقوات العسكرية من واجبات الحراسات الثابتة.

○ اعتبارات عامة

٦-٤٠. يجب على الدولة المضيفة أن تحدد الهيكل التنظيمي لقوات الأمن قدر الإمكان. ومن الممكن أن تنفتح الدولة المضيفة على الاقتراحات المقدمة من القوات الأمريكية أو القوات متعددة الجنسيات، لكن يجب عليها على الأقل أن تُصَدق على جميع التصميمات التنظيمية. ومع زيادة قوة حكومة الدولة المضيفة، يجب أن يتوقع المدربون والقادة الأمريكيون اتخاذ هذه الحكومة لقرارات تنظيمية أكثر استقلالا. وقد تشمل هذه القرارات التنظيمية تغيير عدد القوات أو نوعية الوحدات أو التصميمات التنظيمية الداخلية. وقد تؤدي التقاليد والأوضاع إلى إسناد ما تعتبره الخبرة الأمريكية أدوارا ومهاما غير تقليدية إلى قوات الأمن. وقد تكون قوات شرطة الدولة المضيفة شبه عسكرية بدرجة أكبر من نظيرتها الأمريكية، كما قد يكون للقوات المسلحة دور في الأمن الداخلي. وفي النهاية لابد أن تختلف أدوار قوات الشرطة والقوات المسلحة بوضوح. إذ يجب أن تواجه الشرطة الجريمة بينما تتعامل القوات المسلحة مع التهديدات الخارجية. ومع ذلك، تعتمد الطبيعة الدقيقة لهذه المهام على الموقف في الدولة المضيفة. وفي جميع الأحوال يجب أن تكون الأدوار التي تقوم بها كل من القوات العسكرية وقوات الشرطة محددة بوضوح.

٦-٤١. يجب أن تشمل الوحدات المنظَّمة جميع الوظائف القتالية المناسبة (والتي كان يطلق عليها سابقا نظم تشغيل ساحة المعركة) أو بعض التكيف لقوات الشرطة. فبعض الأنظمة قد تُنشر مبدئيا بأعداد محدودة، أو تُستثنى لأسباب متنوعة مثل التكلفة أو الملائمة أو متطلبات التدريب. ومع ذلك، يجب أن تتضمن الخطط التنظيمية في نهاية المطاف إنشاء جميع القدرات المناسبة.



٦-٤٢. يجب أن يتناول التنظيم جميع عناصر قوات الأمن، بدءا من المستوى الوزاري إلى ضابط وجندي دورية الشرطة. ويوضح الشكل ٦- ١ المصفوفة المعقدة لبرامج التطوير المتزامنة. فبناء بنية مدنية تحتية وافية بالغرض في الدولة المضيفة – تشمل نظم القيادة والسيطرة المدنية – أمر حاسم للنجاح في مكافحة التمرد. ويعمل قائد قوة مكافحة التمرد مع وزراء الدولة المضيفة المسئولين عن الأمن الوطني والداخلي، بما في ذلك وزارة الدفاع الوطني، ووزارة الداخلية، ووزارة العدل. ويقيم القائد نقاط القوة والضعف في التنظيم الوزاري، كما يحدد كذلك المتطلبات التدريبية لمسئولي وموظفي الدفاع المدني. ويساعد الفريق الاستشاري الأمريكي والمتعدد الجنسيات بفاعلية الدولة المضيفة على المستوى الوزاري في تطوير نظام للمشتريات والإدارة يوفي جميع متطلباتها.

٦-٤٣. تمثل المراجعة الشاملة لعقيدة القوات العسكرية وقوات الشرطة بالدولة المضيفة خطوة أولى ضرورية في سبيل إعداد برنامج التدريب. فيراجع المستشارون اللوائح الخاصة بقوات الأمن لضمان توفيرها لتعليمات واضحة وكاملة فيما يتعلق بالانضباط والمكتسبات ونشاطات الدعم. ويراجع القادة وينقحون العقيدة العسكرية (تشمل التكتيكات، والتقنيات، والإجراءات) بما يتناسب مع عمليات مكافحة التمرد. ويجِب أن تناسب هذه اللوائح المستوى التعليمي والثقافي لأفراد قوات الأمن. ويجب أن يكون التعامل مع السجناء، والموقوفين، والأشخاص المشتبه فيهم واضحا ومتسقا مع معاييرِ القانونين الدولي والعسكري.

○ اعتبارات خاصة بالأفراد

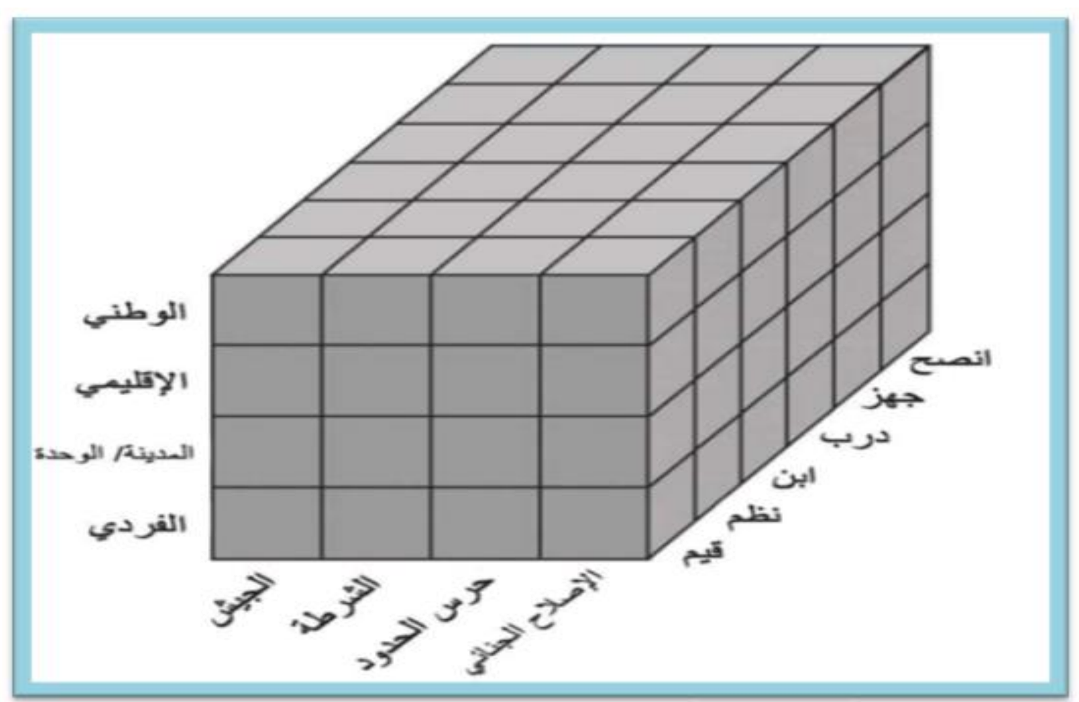
٦-٤٤. يتطلب تنظيم أي قوة أمنية حل قضايا تتعلق بالمواضيع التالية:

- التجنيد.
- فحص واختيار المرشحين للترقية
- الرواتب والمزايا.
- تجنيد القادة واختيارهم.
- محاسبة الأفراد.
- تسريح أفراد قوات الأمن.



○ التجنيد

٦-٤٥. التجنيد أمر هام للغاية في تأسيس قوات الأمن. وتصمم الدولة المضيفة برنامج التجنيد بحيث يراعي الثقافة والمواضيع المحلية التي يتردد صداها بين السكان. ويجب أن يضمن البرنامج ضم قوات الأمن لأعضاء من كافة المجموعات الديموغرافية الرئيسية. كما يجب أن تشجع وتدعم القوات الأمريكية والشركاء متعددو الجنسيات الجهود التي تبذلها الدولة المضيفة لتجنيد الأفراد من سكان الأقليات. ويجب تأسيس قدرة تجنيدية متنقلة لاستهداف مناطق معينة أو مجموعات عرقية أو عشائر لضمان تمثيل التنوع السكاني داخل قوات الأمن. كما يجب تشجيع المجموعات والفصائل المعتدلة داخل المجموعات العرقية العدائية أو المحتمل أن تكون عدائية على الانضمام إلى قوات أمن الدولة المضيفة. ومن المحتمل أن تعارض معظم حكومات الدول المضيفة تجنيد المجموعات العرقية غير المتأثرة بالتمرد ضمن قواتها الأمنية. ومع ذلك، فحتى النجاح المتوسط في التجنيد من بين هذه المجموعات يحقق فوائد هائلة. إذ يبني شرعية قوات الأمن، وفي كثير من الأحيان يطمئن المخاوف المشروعة لهذه المجموعات بخصوص علاقتها بحكومة الدولة المضيفة. وإن نزع أسلحة المتمردين السابقين، وتسريحهم، وإعادة دمجهم بشكل فعال يجب أن يكون جزءا من الخطة الشاملة لمكافحة التمرد، كما يجب أن يدرج ضمن جهد التجنيد.



رسم توضيحي 7 : شكل 6- 1. العوامل التي تؤثر على تطوير قوات الأمن



٦-٤٦. يتطلب أي برنامج تجنيد مناسب مجموعة واضحة من المعايير الذهنية والبدنية والأخلاقية المناسبة. وفي الحالة المثالية يجري فحص وقبول المجندين بصفة مركزية. ويجب أن تتواجد مراكز التجنيد في مناطق آمنة من هجمات المتمردين، إذ أن هذه المراكز تمثل أهدافا جذابة لهم. ويجب أن يمر جميع المجندين بفحص أمني أساسي وأن يتم التدقيق في هوياتهم لمقارنتها مع قائمة من يشتبه في انتمائهم للمتمردين، ويجب أن تقوم وكالات وموظفو الدولة المضيفة بهذا الفحص قدر الإمكان. كما يجب الانتباه جيدا لأي حالات عضوية بالمنظمات غير القانونية. وينبغي ألا يحرم أي شخص من الانضمام إلى قوات الأمن بسبب سابق عضويته في مثل تلك المنظمات، ومع ذلك فلابد من المتابعة المتواصلة لأي علاقة مستمرة مع تلك المنظمات غير القانونية. ويحتاج موظفو الدولة المضيفة للتأكد من عدم احتواء أي وحدة شرطة أو وحدة عسكرية على عدد كبير جدا من الأعضاء السابقين في الوحدات غير القانونية أو الميليشيات العشائرية أو غير ذلك من الفصائل المسلحة.

○ فحص واختيار المرشحين للترقية

٤-٤٧. يجب أن يتم اختيار المرشحين للترقية وفقا للأداء المثبت والقدرة على تحمل المسئولية المتزايدة. وتكفل التقييمات الموضوعية إجراء الترقية بناء على الكفاءة، لا اعتمادا على الوساطة أو الروابط الأسرية. وهناك طريقتان لاختيار القادة تستحقان النظر فيهما. ففي الطريقة الأولى يجري تحديد أكفأ الأفراد وتدريبهم والتوصية بترقيتهم. أما في الطريقة الثانية فيتم تحديد الأفراد الذين يتمتعون بمكانة اجتماعية أو مهنية متميزة من بين المجموعة التي يجري تدريبها، ثم يتم تدريبهم والتوصية بترقيتهم. وبالرغم من أن الطريقة الأولى قد تؤدي إلى اختيار أكفأ القادة، فقد يتم معارضتها بسبب الأعراف السائدة. أما الطريقة الثانية فتضمن أن يلقى القائد الجديد قبولا على المستوى العرفي السائد، وإن كان قد يُضحى بالكفاءة. ويتمثل الحل الأكثر فاعلية في التوفيق بين الطريقتين.

○ الرواتب والمزايا

٦-٤٨. تساعد مستويات التعويض المناسبة على منع ثقافة الفساد من التغلغل داخل قوات الأمن. فمن الأجدى اقتصاديا إنفاق الأموال اللازمة لدفع رواتب كافية وإنشاء قوة أمنية فعالة، من أن يتم دفع رواتب أقل لينتهي الأمر بوجود قوات فاسدة ومؤذية تُنفر السكان. إن دفع رواتب كافية لأفراد الشرطة أمر له أهمية خاصة، فطبيعة



واجبات هذه القوات واتصالها الوثيق بالمجتمع المدني غالبا ما يعرضها لفرص الفساد. (يسرد جدول ٦– ٣ بعض الاعتبارات الهامة المتعلقة برواتب قوات الأمن).

جدول ٦– ٣. اعتبارات خاصة برواتب قوات الأمن

• يجب أن تكون رواتب الضباط، وضباط الصف، والأخصائيين التقنيين قادرة على منافسة رواتب ومزايا غيرهم من المهنيين في الدولة المضيفة. ولابد من منح رواتب كافية لضباط الشرطة تمنعهم من تحسين دخلهم عبر الاشتغال بوظائف إضافية أو اللجوء إلى سلوك غير قانوني.
• يجب توزيع الرواتب من خلال القنوات الحكومية التابعة للدولة المضيفة، وليس من خلال القنوات الأمريكية.
• يجب مراعاة المعايير الثقافية لضمان الحد الأدنى من أي ممارسات مثيرة للتساؤل مثل فرض الضرائب على المرؤوسين بأدنى حد ممكن.
• لابد من أن يصاحب المرتبات الجيدة والمزايا المغرية نظام إداري صارم يتيح الفصل الفوري للمنحرفين من أفراد الأمن.
• يجب توفير معاشات لتعويض أسر أفراد قوات الأمن في حالة وفاة أي فرد لأسباب تتعلق بالخدمة.
• يجب أن تُدبر رواتب القوات العسكرية من ميزانية الحكومة المركزية. وينبغي ألا تُدفع تلك الرواتب من الاستقطاعات أو من الريع المُدبر محليا، إذ أن هذه الممارسة تؤدي إلى ارتياب السكان في ولاء القوات العسكرية، وتضاعف من احتمال انتشار الفساد.
• يجب أن تتساوى تماما رواتب أفراد الشرطة والقوات العسكرية. فالمساواة العامة في الرواتب تساعد على ضمان عدم استئثار إحدى القوتين بجذب أفضل الأفراد كفاءة.

٦–٤٩. يمكن لقوات الأمن الفعالة أن تساعد في بناء التطور الاجتماعي والاقتصادي بالدولة المضيفة من خلال المزايا التي يحصل عليها كل عنصر من عناصرها. ويجب أن يحصل كل مجند على تعليم أساسي، وتدريب وظيفي، وغرس للقيم والأخلاق.



○ تجنيد القادة واختيارهم

٦-٥٠. يجب أن تكون معايير المرشح لرتبة الضابط مرتفعة. كما يجب أن يتمتع المرشحون بصحة جيدة، وأن يجتازوا اختبارا أكاديميا أعلى في المستوى من الاختبار المعد للمجندين الأقل رتبة. ويجب فحص الضباط المرشحين بعناية لضمان عدم احتفاظهم بروابط وصلات وثيقة مع أي تنظيمات متطرفة أو متمردة.

٦-٥١. يجب اختيار ضباط الصف من بين أفضل المجندين في قوات الأمن. ويجب وضع وتطبيق معايير موضوعية تشمل اختبارات الكفاءة لضمان أن تتم الترقية إلى درجة ضباط الصف بناء على الجدارة وليس بسبب الوساطة أو الروابط الأسرية. وتفتقر العديد من الجيوش إلى قوة محترفة من ضباط الصف، لذا فإن تأسيس قوة كهذه في الدولة المضيفة قد يكون أمرا صعبا. وفي تلك الأثناء يجب إجراء التعديلات اللازمة لتحميل الضباط العاملين قدرا أكبر من المسئولية.

○ محاسبة الأفراد

٦-٥٢. يجب على قادة الدولة المضيفة أن يراقبوا ويحاسبوا بعناية أفراد قوات الأمن. فالمحاسبة المناسبة للأفراد تقلل الفساد، وبالأخص في الدول التي يوجد بها نظام مصرفي يدوي حيث تُدفع رواتب قوات الأمن نقدا. وبالإضافة إلى ذلك، فإن غياب أعداد كبيرة من أفراد قوات الأمن عن الخدمة من الممكن أن يكون مؤشرا على هجمات محتملة، أو على انخفاض الروح المعنوية لدى أفراد الوحدة أو وجود تأثير للمتمردين أو الميليشيات على قوات الأمن.

○ تسريح عناصر قوات الأمن

٦-٥٣. يجب أن تطور الدولة المضيفة برامج تحول دون تشكل فئة من الضباط السابقين والجنود المعوزين والساخطين. ومع نضج قوات الأمن سيكون من الضروري استبعاد الضباط العاملين وضباط الصف أصحاب الأداء الضعيف أو من يخفقون في تحقيق المعايير المرتفعة للقوة الأمنية. وسيتيح توفير شكل من أشكال المنح التعليمية الحكومية أو القروض منخفضة الفائدة للأفراد المسرحين كسب عيشهم خارج القوات المسلحة. أما الضباط العاملين وضباط الصف الذين يتم استبعادهم من الخدمة بعد قضائهم فترة طويلة فيها، فيجب منحهم



مكافآت نهاية خدمة أو راتب تقاعدي صغير لتسهيل انتقالهم إلى الحياة المدنية. ويجب عدم تطبيق هذه البرامج على الأفراد المدانين بارتكاب انتهاكات كبرى لحقوق الإنسان أو المتورطين في وقائع فساد خطيرة. كما يجب أن يبدأ التخطيط لتسريح قوات الأمن حالما يتوقع القادة ضرورة القيام بذلك (فقد لا تكون هناك حاجة له في كل الحالات). ويجب أن تتطور أي خطة بالتوازي مع تطور قوات الأمن لضمان جدواها. وقد تكون هناك حاجة لإعداد برامج مشابهة عند تسريح أفراد الميليشيات غير الحكومية.

٦-٥٤. عند انتهاء الصراع قد يكون من الضروري نزع سلاح بعض قوات الأمن وتسريحها وإعادة دمجها في المجتمع المدني. ولتفادي تكوُّن مجموعة من المجندين المحتملين للتمرد، يجب على الدولة المضيفة أن تنشئ برامج تحول دون البطالة المفاجئة لأعداد كبيرة من القوات الأمنية المسرحة. وينبغي أن تعطي وزارات الخدمة المدنية أولوية في التوظيف لمن أمضوا فترة خدمة مشرفة. وتُمثل برامج التعليم المُمَوَّلة من الحكومةَ للأعضاء المُسَرَّحين إمكانية أخرى.

○ ابن المرافق أو أعد بناءها

٦-٥٥. تحتاج قوات أمن الدولة المضيفة إلى دعم لبنيتها التحتية. إذ يحتاج أفرادها إلى مبان للمخازن والتدرب والمأوى. وغالبا ما تشمل الاحتياجات: الثكنات، وميادين التدريب على الرماية، ومواقف للمركبات، وغير ذلك من المرافق العسكرية. وتستغرق أعمال البناء وقتا طويلا، لذا فلابد أن تُبكر الدولة المضيفة بالاستثمار في هذه المرافق، إذا كانت تريد توافرها وقت الحاجة إليها. ويجب مراعاة اعتبارات الحماية عند تصميم أي بنية تحتية بما في ذلك مقرات القيادة، إذ تمثل البنية التحتية أهدافا جذابة للمتمردين. (انظر دليل الميدان **٥-١٠٤** لمزيد من المعلومات حول إجراءات تقوية البنية التحتية، وتحسين مستوى حمايتها).

٦-٥٦. أثناء التمرد، غالبا ما تعمل القوات المسلحة وقوات الشرطة في الدولة المضيفة من قواعد محلية. ويتطلب بناء مراكز التدريب وحاميات عسكرية خطة طويلة المدى لتمركز القوات. وبقدر الإمكان، يجب أن تشمل الحاميات العسكرية مساكن للضباط العاملين، وضباط الصف، وأسرهم، ورعاية طبية مقدمة من الحكومة للأسر، ومزايا أخرى تجعل الخدمة الوطنية جذابة.



٦-٥٧. قد تحتاج الدولة المضيفة إلى إنفاق استثمارات ضخمة في الوقت والموارد لاستعادة أو إنشاء البنية التحتية اللازمة لقيادة قوات أمن الدولة المضيفة والتحكم فيها بفاعلية على مستوى الدولة كلها. ولمرافق الاتصالات أهمية خاصة في هذا السياق. وبالإضافة إلى بناء القواعد المحلية ومراكز الشرطة، ستحتاج الدولة المضيفة إلى مقرات ووزارات صالحة للاستخدام على المستويين المحلي والوطني.

○ درب

٦-٥٨. يجب أن تعالج المساعدة التدريبية التي تقدمها القوات الأمريكية والقوات متعددة الجنسيات جميع أوجه القصور في كل المستويات بغرض تأسيس أنظمة تدريب مكتفية ذاتيا.

○ تدريب المدربين الأمريكيين

٦-٥٩. يجب أن يتلقى جنود الجيش ومشاة البحرية المكلفين بالمهمات التدريبية تدريبا على المتطلبات الخاصة لتطوير قوات أمن الدولة المضيفة. ويجب أن تؤكد الدورة التدريبية على الخلفية الثقافية للدولة المضيفة، وأن تُعَرِّف بلغتها، و تقدم نصائح ثقافية لتطوير علاقة جيدة مع عناصر الدولة المضيفة. كما يجب أن تتضمن الدورة كذلك تدريبا على توفير الحماية للقوات التي تعمل مع قوات الدولة المضيفة. ويتحتم على المدربين الأمريكيين أن يلموا بطبيعة تنظيم ومعدات الدولة المضيفة، ولاسيما الأسلحة التي لا يوجد لها نظير لدى القوات الأمريكية. ويجب أن يؤكد هذا التدريب على ما يلي:

- إدامة التدريب، وتعزيز المهارات الفردية والجماعية.
- استخدام أصغر نسبة ممكنة من الطلبة إلى المدربين.
- تخريج مدربين من الدولة المضيفة.
- التدريب وفقا للمقاييس وليس وفقا للوقت المتاح.
- توفير تغذية عكسية فورية، واستخدام مراجعات ما بعد العمل.
- احترام ثقافة الدولة المضيفة، مع تعلم التفريق بين الممارسات الثقافية والتجاوزات.
- تعلم لغة الدولة المضيفة.
- العمل مع المترجمين.



٦-٦٠ يجب على القوات الأمريكية أن تُظهر احترام الأديان والتقاليد المحلية. ويجب أن يتقبل جنود الجيش ومشاة البحرية طواعية العديد من جوانب الثقافة المحلية والوطنية، بما فيها الطعام (إذا سمحت معايير السلامة الصحية). كما يجب أن تُبين القوات الأمريكية بوضوح أنها لا تنوي تقويض أو تغيير الدين أو التقاليد المحلية. ومع ذلك، فجنود الجيش ومشاة البحرية لديهم مهمة تتمثل في الحد من تأثير الممارسات الاجتماعية المختلة، والتي تؤثر في القدرة على إدارة عمليات أمنية فعالة. ويجب أن يتحلى المدربون والمستشارون الأمريكيون بالوعي الكافي لتمييز السلوك غير الملائم وإيقافه، أو على الأقل إبلاغ القوات متعددة الجنسيات والدولة المضيفة حسب التسلسل القيادي المُتّبع.

○ تأسيس معايير التدريب

٦-٦١. إن مقاربات المتمردين وردود أفعالهم ضد الحكومات المستهدفة تتفاوت على نحو واسع، ومع ذلك تستطيع الدولة المضيفة والمدربون تأسيس مقاييس واضحة لتقييم تدريب الأفراد والقادة والوحدات. وتتطلب عمليات مكافحة التمرد العديد من المهارات الفردية والجماعية المطلوبة في العمليات العسكرية التقليدية، ولكنها تتضمن كذلك متطلبات إضافية أخرى لمكافحة التمرد. تنفذ الوحدات الصغيرة معظم عمليات مكافحة التمرد، ولهذا تحتاج قوات مكافحة التمرد الفعالة إلى قادة صغار أقوياء. ويجب أن تشمل جميع مستويات التدريب لكل المكونات التدرب على القيم. ويجب أن تشمل معايير تقييم الوحدات معايير ذاتية - مثل درجة الولاء لحكومة الدولة المضيفة - بالإضافة إلى الكفاءة في المهام العسكرية. ويعرف جنود الجيش ومشاة البحرية كيف يقيمون التدريب العسكري. ومع ذلك فإن تقبُّل قيم مثل المساواة العرقية أو رفض الفساد، قد تكون مقاييس أفضل لفاعلية التدريب في بعض حالات مكافحة التمرد. وقياس درجة هذا التقبُّل أصعب بكثير من تقييم أداء المهمة.

٦-٦٢. تتطلب البرامج التدريبية الفعالة معايير واضحة ومفصلة لقياس أداء الأفراد والقادة والوحدات. وتأخذ هذه المعايير في الاعتبار العوامل الثقافية التي تؤثر بشكل مباشر على قدرة الفرد أو الوحدة على العمل. فتدريب إحدى الوحدات مثلا على إدارة عمليات فعالة يتطلب وقتا أكبر في الدول التي يكون فيها الجندي العادي أميا. وكذلك يكون تدريب ضباط الأركان أصعب في الدول التي يكون فيها مستوى التعليم متدنيا. ويستغرق بناء أي قوة أمنية من الصفر وقتا أكثر بكثيرٍ من الوقت الذي يتطلبه إنشاء قوة أمنية من بين كادر مدرب من أفراد الدولة المضيفة. وإذا أخذنا ذلك في الاعتبار، فسيكون من الأفضل في أغلب الأحوال استخدام أفراد الجيش الحاليين



لتشكيل الوحدات و كوادرها، بدلا من إنشاء قوات أمن مبتدئة. وقد تكون هناك حاجة للفحص لتحديد الولاءات والتحقق من قدرات القوات الأمنية الموجودة.

٦-٦٣. إن القادة والوحدات ضعيفة التدريب أكثر عرضة لارتكاب انتهاكات لحقوق الإنسان من الوحدات والقادة المدربين تدريبا جيدا. وتميل الوحدات غير المُهيئة لضغوط العمليات النشطة إلى استخدام القوة العشوائية، واستهداف المدنيين، وإيذاء السجناء. وهذه الأفعال يمكن أن تهدد الدعم الشعبي وشرعية الحكومة التي تمثل أمرا بالغ الأهمية لنجاح مكافحة التمرد. فقوات الأمن سيئة الانضباط وذات القيادات الضعيفة تقدم دعاية فعالة للمتمردين، وتساهم في تجنيد الأفراد بصفوفهم.

٦-٦٤. إن وضع مقاييس واقعية سواء أكانت موضوعية أو ذاتية لقوات أمن الدولة المضيفة، ومتابعتها خلال خطط التدريب أمر يستهلك الوقت. إذ يكون الضغط قويا للتعرف على عيوب التدريب أو لتطبيق «الإصلاحات السريعة» أو لتدريب الأفراد على العمل. ويجب أن يقاوم المدربون هذه المقاربات لأنها تخلق مشاكل على المدى الطويل أكثر مما تستطيع حله. ومع ذلك، يجب أن يقاوم المدربون كذلك إغراء وضع برامج تدريبية طويلة ومعقدة مبنية على معايير غير واقعية. فالبرامج التدريبية الفعالة تراعي ثقافة الدولة المضيفة، ومواردها، واحتياجاتها الأمنية على المدى القصير. ولا توجد قواعد ثابتة تحدد المدة التي يجب أن تستغرقها برامج التدريب، ولكن، بإمكان المدربين الاستفادة من البرامج التدريبية الموجودة أو التاريخية التي طبقتها القوات الأمريكية أو القوات متعددة الجنسيات باعتبارها نقاطا للبدء في التخطيط. وإلى حد ما، فإن التهديد الذي يمثله المتمردون يحدد المدة التي يمكن أن يستغرقها التدريب. ومع تحسن الأمن، يمكن أن تتوسع البرامج التدريبية لتسهل إنجاز الحالة النهائية على المدى الطويل.

○ طرق التدريب

٦-٦٥ يجِب أن تُصمم البرامج التدريبية لتهيئة موظفي الدولة المضيفة لتدريب أنفسهم. أما المدربون التابعون للدولة المضيفة فيكونون من أفضل المدربين ويجب استخدامهم بأكبر عدد ممكن. وقد أثبتت العديد من طرق التدريب نجاحها، كما أن بعضها عزز كذلك القدرات التدريبية للدولة المضيفة. (يسرد الجدول **٦- ٤** العديد من الطرق التدريبية الناجحة).



جدول ٦– ٤. طرق تدريب قوات أمن الدولة المضيفة

• **مدارس رسمية** تُدار بداية من قبل القوات الأمريكية ثم يجري اختيار أفضل المتخرجين للعمل فيها كمدربين. ويشمل ذلك التدريب الفردي لمستوى المبتدئين. • **فرق تدريب متنقلة** لتعزيز التدريب الفردي والجماعي حسب الحاجة. • **تدريب مشترك** مع تولي القوات الأمريكية مهمة التدريب وتقديم المشورة إلى شركائها من وحدات الدولة المضيفة. تدعم القوات الأمريكية وحدات الدولة المضيفة. ومع تقدم التدريب، قد تشارك فرق وسرايا وفصائل الدولة المضيفة مع القوات الأمريكية في العمليات الأمنية أو القتالية. وبهذه الطريقة سيتابع جميع المعلمين الأمريكيين شركاءهم المتدربين. ويجب الحفاظ على علاقات تدريبية اعتيادية مع الشركاء حتى تحقق وحدات الدولة المضيفة معايير القدرة الكاملة. • **فرق استشارية** مُعدة جيدا لمساعدة وحدات الدولة المضيفة، مع أدنى قدر ممكن من الانعزال بين أفراد القوات الأمريكية وأفراد الدولة المضيفة. وتعمل فرق المستشارين جيدا بالأخص في تدريب كبار موظفي الوزارات. • **خبراء أمريكيون ملحقون بمناصب رئيسية في وحدات الدولة المضيفة**. وقد يكون ذلك مطلوبا عندما توجد حاجة لقوات الأمن في الدولة المضيفة، بينما يكون تدريب القادة في مراحله المبكرة. وهذه المقاربة تزيد من درجة الاعتماد على القوات الأمريكية، ويجب عدم استخدامها إلا في حالات الضرورة القصوى. ومع تحسن قدرات الدولة المضيفة، يجب أن يحل أفراد الدولة المضيفة محل الأفراد الأمريكيين أو التابعين للقوات المتعددة الجنسيات. • **المقاولون** يمكن استخدامهم للمساعدة في التدريب، وإن كان الحذر مطلوبا لضمان خضوع التدريب لمراقبة محكمة، ومطابقته للمعايير.

○ تدريب الجنود

٦–٦٦. يجب تطوير قدرات أعضاء قوات أمن الدولة المضيفة من خلال برنامج تدريب منهجي. فيبني البرنامج أولا المهارات الأساسية ثم يعلمهم العمل معا كفريق، ثم يسمح لهم أخيرا بالعمل كوحدة. ويجب أن يركز التدريب العسكري الأساسي أولا على المهارات المتعلقة بمكافحة التمرد، مثل الإسعافات الأولية، والرماية،



وضبط النيران. ويجب تدريب القادة على التكتيكات التي تشمل تسيير الدوريات، والعمليات في المناطق الحضرية. ويجب أن يتقن كل متدرب قواعد الاشتباك، وقانون الصراع المسلح. ويجب أن تتدرب وحدات الدولة المضيفة على معايير إدارة المهام الكبرى لمكافحة التمرد التي ستقوم بها. ومن المهارات المطلوبة لتلك المهام:

- إدارة أمنهم الشخصي.
- توفير إدارة فعالة للأفراد.
- إدارة العمليات اللوجستية (تخطيطا، وصيانة، وإعاشة، وحركة).
- إدارة الوظائف الاستخبارية الأساسية.
- التنسيق بين النيران غير المباشرة.
- توفير الدعم الطبي الفعال.

○ تدريب القادة

٦-٦٧. إن فاعلية قوات أمن الدولة المضيفة ترتبط ارتباطا مباشرا بكفاءة قياداتها. ويتطلب إعداد قادة فعالين برنامجا شاملا وتدريبا متخصصا للضباط وضباط هيئة الأركان. ويعتمد النجاح النهائي لأي قوات أمريكية مشاركة في جهد مكافحة التمرد على تكوين قادة من الدولة المضيفة يمتازون بالحيوية، وقادرون على متابعة القتال على كل المستويات، وعلى بناء أمتهم بأنفسهم.

○ معايير تدريب القادة

٦-٦٨. يجِب أن تعزز المنهجية المستخدمة في تدريب القادة المستويات المختلفة للسلطة داخل قوات أمن الدولة المضيفة. ويجب تحديد أدوار ومسئوليات كل ضابط عامل وضباط الصف على أسس راسخة بحيث يفهم المجندون ما هو متوقع منهم. كما يجب كذلك تعزيز تبعيتهم للسلطات المدنية لضمان السيطرة المدنية. وبالإضافة إلى ذلك، يجب أن يرسخ التدريب ديناميكيات الجماعة. وفي بعض الثقافات قد تحتاج قوات الأمن إلى التدريب لفهم الدورِ الحيوي لأعضاء لا يشغلون مواقع قيادية رئيسية.



٦-٦٩. بالإضافة إلى المهارات التكتيكية، يجب تدريب الضباط المفوضين[١] على تحمل المسئولية، واتخاذ القرار، وتفويض السلطة، والقيم، والأخلاقيات. ويجب أن تعطى الأولوية في المنهج التدريبي الأولي للتركيز على المتطلبات الخاصة بمكافحة التمرد. وتشمل هذه المواضيع ما يلي:

- جمع الاستخبارات.
- الدوريات النهارية والليلية.
- أمن الموقع.
- عمليات التطويق والبحث.
- العمليات المشتركة مع قوات الشرطة.
- معاملة الموقوفين والسجناء.
- العمليات النفسية.
- العمل المدني.

ومع تراجع حدة التمرد يمكن تعديل المنهج ليركز على القضايا طويلة الأجل.

٦-٧٠. بالإضافة إلى ذلك، يجِب أن يتدرب القادة بطريقة تبين:

- كيفية العمل كفريق.
- كيفية تطوير مهارات المرؤوسين، والاستفادة منها.
- كيفية تَدريب المرؤوسين.
- كيفية الحفاظ على الانضباط، وتحمل المرء المسئولية عن أفعاله وأفعال المرؤوسين.
- كيفية فهم وتنفيذ قواعد الاشتباك.

○ التعليم الأساسي للضباط المفوضين

٦-٧١. توجد نماذج مختلفة للتعليم الأساسي للضباط، وتشمل التالي:

- كلية عسكرية ذات منهج دراسي لمدة عام واحد.

١ – الضابط المفوض هو الضابط الذي تعتمد لجنة عسكرية رتبته، والضباط المفوضون في الجيش الأميركي تبدأ رتبتهم من الملاز م فما فوق (المترجم).



- كلية عسكرية ذات منهج دراسي لمدة أربعة أعوام.
- مدرسة الضباط المرشحين.
- التدريب العسكري في الجامعات المدنية.

٦-٧٢. قد يحدد الوقت المتاح أي نموذج يمكن استخدامه كمصدر رئيسي لتخريج الضباط المفوضين. وإذا سمح الموقف، فقد تمثل برامج التعليم لأربع سنوات في المؤسسات العسكرية أو المدنية الخيار الأفضل. فإذا لم يسمح الموقف، فقد تكون نماذج مدرسة الضباط المرشحين، وبرامج العام الواحد هي الأفضل. ومن الناحية النظرية، فإن وجود عدد قليل من الضباط المتميزين قد يكون أفضل من وجود العديد من الضباط غير الأكفاء، ولكن ربما لا يسمح المتمردون بهذا الترف. وبالنسبة للمواطنين الذين يتعرضون للهجوم، فإنهم يفضلون وجود وحدة عسكرية وضابط يفي بالغرض الآن أكثر مما يفضلون وجود قائد أكفأ ووحدات منظمة بعد سنوات.

٦-٧٣. يستخدم الجيش البريطاني نموذج الكلية العسكرية لسنة واحدة، حيث ينتظم ضباط المستقبل في كلية ساندهيرست لدراسة مقرر مكثف يشتمل على برنامج مركز يتضمن منهجا للتدريب الأساسي، ودراسة شاملة عن تاريخ وتراث الجيش البريطاني. ويؤكد البرنامج على تنمية مهارات كل ضابط مستقبلي كقائد. وفي نهاية العام يدرس كل ضابط من الضباط الجدد منهجا أقصر في تخصص عسكري معين.

٦-٧٤. توفر الكلية العسكرية أو المدنية التي تقدم منهج الدراسة لأربع سنوات أفضل تعليم شامل، وفي الوقت نفسه تُعد الضباط للعمل على المستويين التكتيكي والعملياتي. كما أن للبرامج الأطول زمنا فائدتها في غرس القيم، وإن كانت تتطلب قدراً أكبر من الوقت والموارد.

٦-٧٥. في برنامج مدرسة الضباط المرشحين، يأتي الأفراد البارزون من المجندين أو المجتمع. ويتلقون تدريبا مكثفا على المهارات العسكرية التي يحتاجها الضباط الصغار. وغالبا ما تستغرق هذه البرامج فترة تقل عن عام واحد. ويجِب أن يتبع أسلوب مدرسة الضباط المرشحين التدرب في فرع متخصص.

○ التعليم المتوسط والمتقدم للضباط المفوضين

٦-٧٦. إن الوحدات العسكرية لا تصبح فعالة إلا عندما يتمكن قادتها وضباط هيئة أركانها من تخطيط العمليات وإعدادها وتنفيذها وتقييمها بكفاءة. و يجب أن يركز التدريب الأساسي في المستوى المتوسط للضباط المفوضين



على إعداد قادة وضباط ركن أكفاء للوحدات الصغيرة، ثم التقدم باطراد نحو الرتب الأعلى. وهكذا تركز هذه البرامج على مستويين هما الفصيلة والسرية (أو على مستوى القسم في حالة قوات الشرطة). وبعد ذلك تتناول الدورات اللاحقة الرتب الأعلى، تبعا للحجم الكلي للقوة المطلوب تطويرها.

٦-٧٧. يمكن أن يتلقى كادر من الضباط المفوضين والمختارين بعناية من المستويين المنخفض والمتوسط تعليما متقدما في المدارس الرسمية الموجودة في الولايات المتحدة أو في الدول الأخرى الحليفة من خلال البرامج الشبيهة ببرنامج التعليم والتدريب العسكري المشترك. فهذه النوعية من البرامج تبني كادرا قياديا مؤهلا. ويستطيع أفراد هذا الكادر، عند عودتهم لموطنهم، أن يتولوا مناصب قيادية أو أن يصبحوا أعضاء بهيئات التدريس في مدارس الدولة المضيفة. ويجب أن يحظى هؤلاء الضباط بموثوقية عالية عند عودتهم لبلادهم. فعادة ما يحتفظ الضباط الطلبة بعلاقات شخصية قوية مع مضيفيهم الأجانب أثناء وبعد انتهاء إقامتهم في الخارج. ويتمثل أحد الأهداف الرئيسة لتطوير قوات أمن الدولة المضيفة في إكسابهم الطابع المهني الاحترافي. وقد ثبتت القيمة الكبيرة لهذه التجربة المباشرة بما اكتسبه الضباط من خبرة عملية عبر التدريب في المدارس العسكرية الأجنبية، والإقامة خارج البلاد، ومشاهدة الممارسة العملية على أرض الواقع للمعايير الاحترافية العسكرية. وكما هو الحال مع برامج تخريج الضباط، فإن الوقت من الاعتبارات شديدة الأهمية. فالبرامج الشبيهة ببرنامج التدريب والتعليم العسكري المشترك مكلفة وتستهلك الوقت. وقد تكون هناك حاجة أكبر لوجود أفضل الضباط – وهم عادة الضباط المختارون لهذا التدريب – في القوات المقاتلة للدولة المضيفة التي تحارب التمرد.

○ التوظيف العملياتي للقوات حديثة التدريب

٦-٧٨. بناء الروح المعنوية والثقة بالنفس عند قوات الأمن يجب أن يكون من الأهداف الاستراتيجية الأساسية. فاستخدام قوات ضعيفة التدريب وذات قيادة سيئة يمكن أن يؤدي إلى التعرض لخسائر كبيرة وهزائم تكتيكية. ومع أن الهزيمة في أي عملية صغيرة قد لا تكون لها عواقب استراتيجية خطيرة في أي حرب تقليدية، فإن أي هزيمة تكتيكية صغيرة لقوات أمن الدولة المضيفة قد تكون لها عواقب استراتيجية خطيرة في عمليات مكافحة التمرد. فحرب المتمردين مسألة تتعلق بشكل كبير بالتصورات. ويستطيع القادة الأكفاء للمتمردين تحويل الانتصارات الصغيرة بسرعة إلى انتصارات دعائية كبيرة. كما أن هزيمة قوة حكومية صغيرة من الممكن أن تؤدي إلى تدني الروح المعنوية بسرعة لدى القوات الأخرى. وإن تعرض قوة تابعة للدولة المضيفة للإخفاق قد يهز ثقة

الأهالي بقدرة الحكومة على حمايتهم. ومن الممكن أن تؤدي أي سلسلة من الانتصارات الصغيرة التي يحققها المتمردون إلى انهيار واسع النطاق للروح المعنوية لقوات الدولة المضيفة مما يشجع «الأغلبية المحايدة» على الانضمام لصفوف المتمردين. وباختصار، لابد من إعداد قوات أمن الدولة المضيفة للعمليات بحيث تمتلك كل ميزة ممكنة. ويتطلب قرار إشراك الوحدات للمرة الأولى وطريقة استخدامها حذرا بالغا. وكلما أمكن، يجب أن تبدأ قوات الدولة المضيفة بالمهام البسيطة. ومع نمو ثقة هذه القوات بأنفسها، وتنامي كفاءتها يمكن تكليفها بعمليات أكثر تعقيدا. ومن الممكن أن يساعد تعاون الوحدات الجديدة للدولة المضيفة مع الوحدات الأمريكية والوحدات متعددة الجنسيات في تعودها على ضغوط القتال.

٦-٧٩. يجب أن تخوض الوحدات المدربة حديثا عملياتها القتالية الأولى في ظل دعم من جانب قوات أكثر خبرة، سواء أكان ذلك الدعم من قوات الدولة المضيفة أو القوات الأمريكية أو القوات متعددة الجنسيات. ويجب العناية بمراقبة وتقييم الأداء العملياتي لهذه الوحدات التي تفتقر إلى الخبرة، حتى يمكن معالجة نقاط الضعف بسرعة. ويجب أن تتيح خطة توظيف الوحدات الأمنية للدولة المضيفة وقتاً كافياَ لمزيد من التدريب بعد كل عملية. ويسمح الإشراك التدريجي للوحدات في العمليات القتالية لقيادة الدولة المضيفة بالتعرف على القادة غير الأكفاء لتدريبهم من جديد أو لاتخاذ الإجراءات اللازمة حيالهم. كما سيجري كذلك التعرف على القادة الأكفاء وسيمنحون مزيدا من السلطة والمسئولية.

○ تدريب المدنيين العاملين في وزارة الدفاع

٦-٨٠. يجب على القوات الأمريكية المكلفة بمهمة تدريب أفراد الدولة المضيفة أن تضمن كذلك وجود إدارة تمتاز بالكفاءة في الرتب العليا للقوات العسكرية وقوات الأمن التابعة للدولة المضيفة. وسيضع القادة المقاتلون الخبراء من الضباط الأمريكيين وموظفي وزارة الدفاع ضمن وزارتي الدفاع والداخلية للدولة المضيفة كمدربين أو مستشارين لمدراء وقادة هذه الدولة. كما يجب أن تطور القوات الأمريكية كذلك برنامجا تدريبيا للأفراد المدنيين العاملين في وزارة الدفاع. ويجب أن يتضمن تدريب هؤلاء الأفراد ما يلي:

- تسلم المعدات.
- إدارة الأقسام.
- إدارة الأفراد.



- الإدارة المالية.
- ضوابط الصيانة والتخزين.
- العمليات على المستوى الاستراتيجي (أو الوطني).

وقد يتلقى بعض الأفراد المختارين العاملين بوزارة الدفاع تدريبا متخصصا على إدارة الدفاع في المدارس الأمريكية أو مدارس الشركاء متعددي الجنسية (مثل جامعة الدفاع الوطني) أو في المؤسسات المدنية المتخصصة بتقديم برامج دراسات عليا في الدراسات الأمنية.

- **جهز**

٦-٨١. يجب أن تحدد الخطة الاستراتيجية لتطويرِ قوات أمن الدولة المضيفة متطلبات تجهيز هذه الدولة. كما يجب أن يفي التجهيز بمتطلبات الدولة المضيفة. فالمعدات المناسبة هي تلك التي يمكن الحصول عليها بأسعار مقبولة، وتتناسب مع التهديد. كما يجب كذلك أن تكون قوات الدولة المضيفة قادرة على التدرب على هذه المعدات. وقد تكون القابلية للتشغيل في ظل ظروف مختلفة أمرا مرغوبا فيه في بعض الحالات. ومن الاعتبارات الرئيسية في هذا الخصوص قدرة الدولة المضيفة في المدى الطويل على دعم وصيانة هذه المعدات.

٦-٨٢. يجب أن تتضمن خطة التطوير الأولية عدة مراحل لكل منها أهداف يجب أن تحققها قوات الدولة المضيفة خلال ثلاث أو أربع سنوات. ونظرا للقدرة العالية للمتمردين على التكيف مع مختلف الظروف والسرعة التي يتغير بها الموقف على الأرض في أغلب الأحوال، فلابد أن يقيم القادة باستمرار اتجاه وتقدم تطوير قوات أمن الدولة المضيفة.

٦-٨٣. قد تكون متطلبات توفير المعدات بسيطة مثل المساعدة في صيانة التجهيزات الموجودة، أو قد تكون شاملة مثل التزود بكل شيء، بدءا من الأحذية والملابس إلى المركبات، ووسائل الاتصال، وأدوات التحقيق. فإذا كان المتمردون يستخدمون الأسلحة الآلية الثقيلة والقذائف الصاروخية، فلابد أن تكون قوات أمن الدولة المضيفة مجهزة تجهيزا مماثلا أو أفضل. وينطبق ذلك بشكل خاص على قوات الشرطة التي غالبا ما تكون مسلحة تسليحا خفيفا، ومعرضة لهجمات المتمردين المسلحين تسليحا جيدا.

٦-٨٤. الاعتبارات الأساسية يجِب أن تتضمن القدرة على صيانة المعدات، وسهولة تشغيلها، وتكاليف الحفاظ عليها على المدى الطويل. وتستطيع القليل من الدول النامية إدامة المعدات شديدة التعقيد. وفي عمليات مكافحة التمرد، غالبا ما يكون امتلاك عدد كبير من المركبات متعددة الأغراض والتي لا تحتاج إلا إلى قدر بسيط من الصيانة، أفضل من امتلاك عدد قليل من المركبات المدرعة أو النظم القتالية التي وإن كانت تتمتع بقدرات عالية فإنها تحتاج إلى صيانة شاملة. وغالبا ما يبدأ تطوير أي نظام فعال للصيانة في الدولة المضيفة بالتعاقد مع مقاولين للقيام بعمليات الصيانة الرئيسية. وبعد ذلك يتقدم البرنامج نحو تفعيل ترتيبات شراكة مع القوات الأمريكية عند إكمال تدريب أفراد الدولة المضيفة على أداء مهمة الدعم.

٦-٨٥. تشمل مصادر معدات الدولة المضيفة المبيعات الخارجية للأسلحة الأمريكية، أو مبيعات المعدات المستعملة لدى القوات متعددة الجنسيات أو أي دولة أخرى، أو تعاقدات الدولة المضيفة مع موردين داخليين، أو مشتريات الدولة المضيفة من السوق الدولية.(الفقرات ٢٧ إلى ٣٤ في الملحق رقم د تناقش العديد من الاعتبارات القانونية المتعلقة بهذه المسألة).

ويجب على الجهات الأمريكية أو الجهات المتعددة الجنسيات أو تلك التابعة للدولة المضيفة والمسئولة عن تجهيز قوات الدولة المضيفة، أن تتحلى بالمرونة اللازمة للحصول على المعدات التي تفي باحتياجات قوات الدولة المضيفة، سواء فيما يتعلق بالنوعية أو التناسب مع الظروف الراهنة أو التكلفة. وكجزء من تدريبها، تحتاج قوات أمن الدولة المضيفة كذلك إلى تعلم الممارسات الخاصة بالمساءلة عن المعدات، وإلى تعلم أهمية ذلك لتقليل احتمالات الفساد، وضمان الاستعمال المناسب للمعدات. ويتضمن برنامج تدريب قوات الدولة المضيفة التدرب على ممارسات المساءلة عن المعدات الشخصية وعلى أهمية هذه الممارسات. ويتوقع من قوات الدولة المضيفة أن توفر للمعدات نفس مستوى السيطرة والحماية الذي توفره القوات الأمريكية للمعدات المماثلة. (انظر لائحة الجيش ١٢ – ١ ومنشور وزارة الدفاع رقم ٥١٠٥. ٣٨ م).

○ قدم المشورة

٦-٨٦. المستشارون هم أبرز مجموعة من الأفراد الأمريكيين الذين يخدمون مع وحدات الدولة المضيفة. فهم يعيشون ويعملون ويحاربون (إذا رُخِّص لهم بذلك) مع وحدات الدولة المضيفة الملحقين بها. ولا ينفصل هؤلاء



المستشارون عن وحداتهم إلا في أضيق الحدود. والعلاقة بين المستشارين وبين قوات الدولة المضيفة علاقة بالغة الأهمية. ويجب أن يتذكر القادة العسكريون الأمريكيون أن المستشارين ليسوا ضباط اتصال أو قادة لوحدات الدولة المضيفة.

٦–٨٧. المستشارون الأكفاء من العوامل الجوهرية التي تساعد على تعزيز قدرات القوة. وأهمية هذه الوظيفة تعني أنه يجب أن يشغلها أكفأ الأفراد. ويجب أن يكون المستشارون من جنود الجيش ومشاة البحرية المعروف عنهم روح المبادرة، والذين يكونون قدوة للآخرين. (يوفر دليل الميدان **٣١ – ٢٠ – ٣** معلومات إضافية وإرشادات للمستشارين).

٦–٨٨. إن المعرفة والكفاءة المهنية، أكثر من أي شيء آخر، يكسبان المرء احترام قوات الدولة المضيفة. ويطور المستشارون الأكفاء علاقة صحية مع أفراد الدولة المضيفة، لكنهم يتجنبون في الوقت نفسه الميل لتبني مواقف للدولة المضيفة تتعارض مع قيم أو سياسة القوات الأمريكية أو القوات متعددة الجنسيات.

٦–٨٩. إن المستشارين الذين يتفهمون الثقافة العسكرية للدولة المضيفة يدركون أن للسياسات المحلية تأثيرات على المستوى الوطني. ويتفهم المستشارون الأكفاء ويستخدمون العوامل الثقافية التي تدعم روح الالتزام والعمل الجماعي لدى قوات الدولة المضيفة. ويستخدم المستشار الجيد الجوانب الإيجابية في ثقافة الدولة المضيفة للحصول على أفضل أداء من جانب كل فرد وقائد في قوات أمن الدولة المضيفة. ويسرد الجدول **٦– ٥** إرشادات عامة مهمة للمستشارين.



جدول٦–٥. إرشادات عامة للمستشارين

• حاول أن تتعلم من اللغة ما يكفي لإجراء محادثات بسيطة. • كن صبورا. كن مهذبا. وعند توجيه نظرائك من الدولة المضيفة، اشرح مزايا العمل الذي سيقدمون عليه، وأقنعهم بقبول أفكارك وكأنها أفكارهم. احترم رتب ومناصب نظرائك من الدولة المضيفة. • كن دبلوماسيا عند تصحيحك لأخطاء قوات الدولة المضيفة. أمدح كل نجاح، واعمل على تعزيز الشعور بالفخر للانتماء للوحدة. • افهم أن المستشار ليس هو قائد الوحدة ولكنه معاون له. فقائد الدولة المضيفة هو الذي يتخذ القرارات ويقود الوحدة، وعلى المستشارين مساعدته في إنجاز هذه المهمة. • ابق نظراءك من الدولة المضيفة على علم دائم بالمستجدات، ولا تحاول إخفاء جدول الأعمال عنهم. • اعمل دائما على تدريب وتحسين مستوى الوحدة، حتى في مناطق القتال. وساعد القائد على تطوير إجراءات التشغيل الدائمة للوحدة. • كن على استعداد للعمل كضابط اتصال بين الجهات متعددة الجنسيات، لاسيما فرق الإسناد الجوي وفرق الإمداد والتموين. واحتفظ بعلاقات اتصال مع فرق الشئون المدنية، والشئون الإنسانية في منطقة العمليات. • كن على استعداد لتقديم المشورة اللازمة فيما يتعلق بصيانة المعدات والإمدادات. • كن على معرفة شاملة بتكتيكات قوات المشاة الخفيفة، وإجراءات الأمن في الوحدة. • استخدم مهام «غرس الثقة» للتأكد من صلاحية التدريب. • اندمج باستمرار مع أفراد الوحدة. وكل من طعامهم. ولا تصبح معزولا عنهم. • كن على وعي بالعمليات في المنطقة القريبة، كي تمنع وقوع حوادث قتل بالخطأ. • شدد على امتثال قوات أمن الدولة المضيفة لمعايير حقوق الإنسان بخصوص معاملة المدنيين، والمحتجزين، والمتمردين المأسورين. وبلغ عن أي انتهاك عبر التسلسل القيادي. • كن موضوعي في تقريرك عن كفاءة وحدات وقادة الدولة المضيفة، وبلغ عن الفساد الجسيم،



وانعدام الأهلية.

• درب وحدات الدولة المضيفة وفقا للمعايير المعمول بها، وحارب إلى جوارهم. كن مراع لأوجه قصور الدولة المضيفة وتكيف معها. فالمرونة هي المفتاح. ومن المستحيل التخطيط لكل شيء في هذا النوع من العمليات. لذا تطلع دائما إلى القضية التالية، وكن مستعدا لتطوير حلول للمشاكل التي لا يمكن حلها باستخدام الحلول العقائدية التقليدية.

• تذكّر أن لمعظم الأفعال عواقب استراتيجية على المدى الطويل.

• احتفظ بشخصية عسكرية لائقة، وبطريقة احترافية.

قيادة الانتقال الأمني متعدد الجنسيات في العراق[١]

إن تجربة قيادة الانتقال الأمني متعدد الجنسيات في العراق في عام ٢٠٠٥ تجسد التحديات التي تواجهها عملية تطوير وتقييم قوات أمن الدولة المضيفة التي تشهد تمردا قويا. وقد بُنيت برامج قيادة التحول الأمني المتعدد الجنسيات في العراق على ثلاثة أعمدة هي:

• تدريب وتجهيز قوات الأمن العراقية وفقاً للمعايير المعمول بها.

• استخدام فرق انتقالية لتوجيه تطوير القادة وهيئة الأركان.

• الشراكة بين القوات الأمريكية والقوات متعددة الجنسيات على الأرض، وتطوير القوات العراقية.

وقد دعت الخطط الأولية إلى بناء جيش صغير (للتعامل مع التهديدات الخارجية) تستكمله قوات شرطة تقليدية (لحفظ القانون والنظام الداخلي). ومع تأجج التمرد، اُتخذ قرار بتطوير جيش عراقي كبير يركز على مواجهة التهديد الداخلي. كما تم كذلك تطوير قوات شرطة أكثر قوة. ونضجت البرامج التدريبية لتصبح أطول وأكثر تركيزا على مهام مكافحة التمرد. كما استلزمت القرارات التي اتخذتها الحكومة العراقية إدخال تعديلات على البرامج التدريبية والمخططات التنظيمية. وجرى تعديل البرامج التدريبية بناء على خبرة المتدربين، لتطول في النهاية وتتغير بما يُمكّنها من التواكب مع

١ -جون مارتن، «تدريب قوات الأمن الوطنية على الحد الأعلى من مراتب مكافحة التمرد » مجلة العرض العسكري ٨٦، ٦(نوفمبر – ديسمبر ٢٠٠٦) ص ٥٨ - ٦٤.



تنامي القدرات المميتة للتمرد ومع الدروس المستفادة. وأُطلق اسم «الفرق الانتقالية» على المستشارين الملحقين بالوحدات العراقية، كما تم توجيههم للتركيز على تطوير القادة وهيئة الأركان على مستوى الكتيبة فأعلى.

ومع نمو قوات الأمن بدرجة كبيرة، أصبح من الواضح أن تطور البنية التحتية للوزارات المدنية لم يسر بنفس السرعة. لذا فقد تحملت قيادة التحول الأمني المتعدد الجنسيات في العراق مسئولية إضافية تمثلت في إنشاء هيئات على المستوى الوزاري، وتدبير الموارد اللازمة، وتغيير الثقافة السائدة. كما تمثل التحدي الآخر المهم في كيفية انتقاء وتدريب قيادات وضباط وضباط صف من الدولة المضيفة يمتازون بالكفاءة. ومثَّل ذلك تحديا متزايدا مع استعادة الدولة المضيفة لسيادتها وتعزيزها لسلطاتها، مما أدى إلى تركيز أكبر على تطوير هيئات الأركان على يد فرق الانتقال.

إن تجربة قيادة الانتقال الأمني متعدد الجنسيات في العراق بينت مزية إجراء تقييم مبدئي عاجل ثم إدخال التعديلات اللازمة عليه مع تغير الظروف وتعلم المزيد من الدروس. فتطوير قوات أمن الدولة المضيفة من الصفر في ظل بيئة تمرد نشيط أمر يتعلق عادة بالتغلب على الاحتكاك، أكثر من تعلقه بالتخطيط المتقن. كما طلبت قيادة الانتقال الأمني متعدد الجنسيات في العراق كذلك المشاركة القوية من الوكالات المشتركة ومن القوات متعددة الجنسيات في الجهد التدريبي، وحاربت من أجل تدبير الموارد اللازمة لجعل هذا التدريب فعالا. وقد اكتشفت قيادة التحول الأمني المتعدد الجنسيات في العراق أن المعايير السهلة للفاعلية مثل درجة تجهيز الجنود أو نشر الكتائب في الميدان ليست بنفس فائدة المعايير الأكثر تعقيدا وذاتية، مثل المستوى التدريبي للوحدات المنتشرة، ودرجة ولائها للحكومة الوطنية.

دور الشرطة في مكافحة التمرد

٦-٩٠. غالبا ما تكون الشرطة هي القوة الرئيسية التي تتصدر الجبهة الأمامية لعمليات مكافحة التمرد، لا القوات المسلحة. ويتمثل الهدف الرئيسي لمكافحة التمرد في تمكين المؤسسات المحلية. ولذلك، فإن دعم قوات

الشرطة أمر بالغ الأهمية. ولكن الشرطة ما هي إلا جزء واحد من منظومة حكم القانون. وتحتاج الشرطة إلى دعم من المدونات القانونية والمحاكم القضائية ومن نظام العقوبات. ويوفر مثل هذا الدعم نظاما متماسكا وشفافا يضمن تحقيق العدالة. كما يتطلب فرض حكم القانون أيضا وجود العديد من المؤسسات المدنية الأخرى، وقدرة الدولة المضيفة على دعم النظام القضائي. ويجب أن يضمن القادة وجود آليات تنسيق قوية تربط بين جهودهم وبين عملية التطوير الشامل الجارية. فإذا كانت أجزاء من منظومة حكم القانون لا تعمل، فلابد للقادة في هذه الحالة من الاستعداد للوفاء بمتطلبات الموقف.

٦-٩١. القليل من الوحدات العسكرية تستطيع مضاهاة أي وحدة شرطية متميزة في تطوير صورة استخبارية بشرية دقيقة عن منطقة العمليات. وبسبب الاتصال المتكرر للشرطة مع السكان المحليين، فغالبا ما تكون الشرطة هي القوة الأفضل لمكافحة عصابات التمرد صغيرة الحجم التي تتلقى الدعم من السكان المحليين. وفي عمليات مكافحة التمرد، قد تنتقل وحدات خاصة ضاربة من الشرطة إلى مناطق عمليات مختلفة بينما تبقى دوريات الشرطة في المنطقة المحلية بصفة يومية لتبني صورة استخبارية مفصلة عن قوة المتمردين، وتنظيمهم، والدعم الذي يتلقونه.

○ تنظيم الشرطة

٦-٩٢. غالبا ما تتكون الشرطة من قوات عديدة مستقلة ولكن تدعم إحداها الأخرى. وقد تشمل هذه القوات:

- الشرطة الجنائية، وشرطة المرور.
- شرطة الحدود.
- شرطة النقل والمواصلات لتأمين خطوط السكك الحديدية، والمواصلات العامة.
- قوات خاصة ضاربة شبه عسكرية.

وبالإضافة إلى هذه القوات، فقد تؤسس الدولة المضيفة العديد من وحدات الشرطة الاحتياطية أو وحدات الحرس الوطني لتوفير الأمن المحلي. وقد تتضمن هذه القوات وحدات شبه عسكرية. ومن الممكن أن تُنظم قوات الشرطة على أساس وطني أو محلي. وأيا كان نوع التنظيم، فلابد أن يستوعبه جنود الجيش ومشاة البحرية وأن يساعدوا الدولة المضيفة على تطبيقه واستخدامه بفعالية. وغالبا ما يعني ذلك التعامل مع العديد من الهيئات الشرطية، وتطوير خطط لتدريب كل هيئة وتقديم المشورة اللازمة لها.



٦-٩٣. يجب أن يوجد تواصل رسمي أو قناة اتصال بين شرطة الدولة المضيفة وبين القوات المسلحة. ويتمثل الغرض من هذه القناة في التنسيق، ومنع التضارب، وتشارك المعلومات مما يمكن من النجاح في عمليات مكافحة التمرد.

٦-٩٤. قد تضطر القوات العسكرية إلى القيام بواجبات الشرطة في بدء التمرد، ومع ذلك، فمن الأفضل إعداد قوات شرطة للاضطلاع بهذه الواجبات في أسرع وقت ممكن. ويجب على القوات الأمريكية، والقوات متعددة الجنسيات، وشركاء الدولة المضيفة إعداد برنامج شامل لتدريب قوات الشرطة. وعلاوة على ذلك، لابد أن تتضمن الخطط الخاصة بتدريب قوات الشرطة برنامجا يمتد لسنوات عديدة يتمثل الغرض منه في بناء المؤسسات وإعداد القيادات بشكل منهجي.

٦-٩٥. على الرغم من أن أدوار كل من قوات الشرطة والقوات العسكرية في عمليات مكافحة التمرد قد تكون غير واضحة، فهناك فوارق هامة بين القوتين. فإذا كانت قوات الأمن تتعامل مع المتمردين باعتبارهم مجرمين، فمن الممكن في هذه الحالة أن تحتفظ الشرطة بمسئولية إلقاء القبض عليهم، واحتجازهم، ومقاضاتهم.

٦-٩٦. تتطلب مواجهة التمرد وجود قوة شرطة ظاهرة للعيان ليلا ونهارا. ولن تحظى الدولة المضيفة بأي قدر من الشرعية إذا اعتقد السكان أن المتمردين والمجرمين يسيطرون على الشوارع. لذا فوجود أقسام للشرطة محمية بشكل جيد، وفي مواقع مناسبة قد يؤسس لحضور قوات الشرطة وسط المجتمع طالما كانت الشرطة لا تختبئ في هذه الأقسام. ويوفر حضور الشرطة الأمن للمجتمعات، ويبني التأييد لحكومة الدولة المضيفة. وعندما تكون قوات الشرطة على اتصال يومي مع السكان المحليين، ستتمكن حينئذ من جمع معلومات عن المتمردين.

٦-٩٧. لابد أن يرافق المرتبات الجيدة والمزايا المغرية وضع قواعد سلوك صارمة تؤسس لتفعيل حكم القانون، وتتيح الفصل الفوري لضباط الشرطة المتورطين في حالات فساد كبيرة. ويضمن التخطيط الجيد أن تعمل رواتب عناصر الشرطة وما يحصلون عليه من سكن، ومزايا، وظروف عمل على جذب نوعية جيدة للغاية من المجندين، وأن تثبط كذلك أي دوافع للفساد. فمثل هذا الفساد يقوض ثقة السكان بالشرطة وبالحكومة. ومن الخطوات الهامة في سبيل تنظيم قوة الشرطة، تكوين مجلس مستقل للمتابعة والتفتيش يتكون من خبراء أو موظفين حكوميين أو من أعضاء في منظمات غير حكومية. ويجب ألا يخضع هذا المجلس للإشراف المباشر من قيادة قوات



الشرطة، كما يجب أن يمتلك سلطة التحقيق في الاتهامات الموجهة لقوات الشرطة بالفساد أو سوء المعاملة، والإشراف على خط سير الشكاوى، وفصل وتغريم من تثبت إدانته بسوء التصرف من أفراد الشرطة.

○ تدريب قوات الشرطة على مكافحة التمرد

٦-٩٨. أفضل طريقة لتدريب الشرطة، أن تقوم به الوكالات المشتركة أو عبر عملية متعددة الجنسيات. وفي أي جهد متعدد الجنسيات، من الممكن أن توجد قيادة مستقلة متعددة الجنسيات لتدريب قوات الشرطة وتعمل بالتعاون مع قيادة التدريب العسكري. وفي الحالة المثالية يكون القادة المسئولون عن تدريب قوات الشرطة ضباط شرطة مدنية تابعين لوزارتي العدل والخارجية، مع عدد من كبار ضباط الشرطة التابعين للشركاء متعددي الجنسيات. إذ تمتلك الشرطة المدنية أفرادا يتمتعون بخبرة واسعة في العمليات بالمدن الكبيرة. كما تتمتع وزارة العدل ومنظمات الشرطة متعددة الجنسيات بخبرة واسعة في العمل ضد جماعات الجريمة المنظمة. فالخبرة في مقاومة الجريمة لها أهمية خاصة في عمليات مكافحة التمرد، إذ أن معظم مجموعات المتمردين تتشابه مع جماعات الجريمة المنظمة في بنيانها التنظيمي وفي علاقتها مع السكان، بدرجة أكبر من تشابهها مع الوحدات العسكرية النظامية. وتؤدي وحدات الشرطة العسكرية الأمريكية بأفضل ما يكون عندما تعمل كقوة دعم للمدربين المحترفين التابعين للشرطة المدنية. ومع ذلك، فقد تُكلف القوات العسكرية بمسئولية تدريب قوات الشرطة، ويجب عليهم الاستعداد للقيام بهذا الدور إذا لزم الأمر. (انظر الفقرة رقم ٣ من الملحق د للاطلاع على الاعتبارات القانونية المتعلقة بهذه المهمة).

٦-٩٩. تستطيع قوات الشرطة العسكرية تقديم قدر كبير من التدريب المبدئي لقوات الشرطة. وهذه القوات تناسب بشكل خاص تدريس المهارات التالية لقوات الشرطة:

- التعامل مع الأسلحة.
- تكتيكات الوحدات الصغرى.
- استعمال الأسلحة النوعية.
- مرافقة القوافل.
- مكافحة الشغب.
- السيطرة على المرور.



- التعامل مع السجناء والمحتجزين.
- استخبارات الشرطة.
- الاستخبارات الجنائية.
- التعامل مع المجرمين.
- إدارة المخافر.

أما مهارات الشرطة الأعلى مستوى مثل إجراءات استجواب المجرمين المدنيين، والعمليات ضد عصابات الجريمة المنظمة، وعمليات استخبارات الشرطة، فإن أفضل من يدرِّسها هم الخبراء المدنيون.

٦-١٠٠. يستطيع أفراد الشرطة العسكرية أو الإصلاح الجنائي كذلك تدريب قوات الشرطة على عمليات التوقيف والتهذيب. ويجب تدريب أفراد الدولة المضيفة على معاملة واستجواب الموقوفين والسجناء وفقا للأعراف الدولية المتعلقة بحقوق الإنسان. كما يجب أن تضمن إجراءات التعامل مع السجناء والموقوفين المعاملة الأمنية العادلة والفعالة لهؤلاء الموقوفين.

٦-١٠١. تحتاج قوات الشرطة مثلها مثل القوات المسلحة إلى أفراد دعم متميزين كي تكون فعالة. ويتطلب ذلك فرق تدريب للتأكد من التدرب على وظائف الدعم . ويشمل الأفراد المدربين تدريبا خاصا والذين تحتاج إليهم قوات الشرطة:

- أخصائيو الأسلحة.
- أخصائيو الدعم.
- أفراد الاتصالات.
- الإداريون.
- أخصائيو إصلاح المركبات.

٦-١٠٢. تتطلب قوات الشرطة الفعالة أيضا وجود نظام قضائي فعال يستطيع معالجة عمليات القبض على الأشخاص، وإصدار المذكرات بتوقيفهم، وغيرها من السجلات القضائية. ويشمل مثل هذا النظام قضاة مدربين، وممثلي ادعاء، ومستشاري دفاع، وموظفي سجون، وموظفي محاكم. ولهؤلاء الأفراد أهمية كبيرة في تأسيس حكم القانون.

٦-١٠٣. يجب أن يساعد المستشارون الدولة المضيفة على تأسيس وتدعيم أدوار الشرطة وسلطتها. فسلطة التوقيف والاحتجاز، والإجراءات الخاصة بمرافق التوقيف، ومعايير حقوق الإنسان من الاعتبارات المهمة في هذا الموضوع.

○ عمليات الشرطة والقوات المسلحة

٦-١٠٤. في عمليات مكافحة التمرد، غالبا ما تدير قوات الشرطة من الدولة المضيفة والولايات المتحدة والشركاء متعددي الجنسيات العمليات معا. ولكي تعمل قوات الشرطة والقوات العسكرية بفاعلية معا، ينسقا مع بعضهما البعض قواعد الاشتباك. كما تقوم هذه القوات كذلك بما يلي:

- تأسيس إجراءات تشغيل دائمة مشتركة.
- إدارة دعم عمليات المعلومات.
- إعداد الخطط المشتركة.
- ضمان تطبيق نظم القيادة والسيطرة في مختلف الظروف.

٦-١٠٥. تستطيع القوات العسكرية دعم قوات الشرطة في تنفيذ العديد من وظائف مكافحة التمرد بالتوافق مع القانون الأمريكي. ويمكن أن يشمل هذا الدعم ما يلي:

- المساعدة في إلقاء القبض على مجرمي الحرب.
- دعم تواجد الشرطة ودوريات التمشيط.
- توفير الدعم اللوجيستي.
- السيطرة على الحشود وإخماد الاضطرابات في المناطق الحضرية.
- توقيف المجرمين المشتبه فيهم.
- تأمين المرافق الحيوية.
- توفير المستشارين للشرطة.

٦-١٠٦. عادة ما تتزعم وزارتا العدل والخارجية مساعدة الدولة المضيفة على تطوير نظام قضائي قابل للتطبيق عبر برنامج استشاري يُطبق على المستوى الوزاري. وقد يساعد محامون من القضاء العسكري وأخصائيون في



الشئون المدنية على تطوير النظام القضائي للدولة المضيفة. ومع تطوير وإصلاح هذا النظام، يجب على المستشارين القضائيين والسياسيين للقائد العسكري ضمان مراعاة اهتمامات القوات العسكرية في الاعتبار.

تطوير قوة الشرطة في الملايو[1]

في عام **١٩٤٨** بدأ الحزب الشيوعي الماليزي، والذي ينتمي معظم أعضائه للعرق الصيني في التمرد ضد الحكومة الاستعمارية البريطانية. وفي البداية رد البريطانيون على هذا التمرد بمضاعفة أعداد قوات الأمن الماليزية. ولعبت قوات الشرطة وليس الجيش – الدور الأبرز في مكافحة التمرد. وبين عامي**١٩٤٨**و**١٩٥٠**، تضاعف عدد قوات الأمن الماليزية خمس مرات ليصل إلى **٥٠٠٠٠٠**، بينما زاد عدد أفراد الحامية البريطانية إلى **٤٠٠٠٠**. ومع ذلك، لم يتوفر من الوقت إلا بضعة أسابيع لإجراء تدريب متعجل لضباط الشرطة الجدد قبل إلقائهم في أتون العمليات. وبالطبع كانت قوات الشرطة ذات التدريب المحدود، والقيادة غير الكفؤة غير فعالة على الإطلاق في إدارة العمليات، كما أساءت هذه القوات معاملة الأهالي وانجرفت إلى ارتكاب ممارسات فاسدة. فنظر قسم كبير من السكان إلى قوات الشرطة نظرة عدائية، وامتنعوا عن تزويدها بأي معلومات عن المتمردين.

وبحلول عام **١٩٥٢** وصل التمرد إلى طريق مسدود، فأعد البريطانيون استراتيجية جديدة شملت إصلاح وإعادة تدريب قوات الشرطة الماليزية بأكملها. وفي البداية، جرى فصل **١٠٠٠٠** ضابط شرطة منحرف أو غير كفؤ من الخدمة. ثم بعد ذلك جرى تعيين الضباط الذين أثبتوا أعلى درجة من الكفاءة أثناء العمليات كمعلمين في مدارس جديدة للشرطة. وخلال عامي **١٩٥٢** و **١٩٥٣**، حضر كل ضابط شرطة دورة تدريبية أساسية مدتها أربعة أشهر. وأُرسل ضباط الشرطة العاملين وضباط الصف إلى دورات متقدمة مدتها ثلاثة أو أربعة أشهر. وأُلزم جميع الضباط الكبار في الشرطة الماليزية بالانتظام في دورات تدريبية في مدرسة استخبارات الشرطة حيث تعلموا أحدث تقنيات استجواب المجرمين. وعلمتهم فرق تشكلت من كبار ضباط الشرطة البريطانية طرق جمع المعلومات الاستخبارية، وطرق تحليلها كذلك. وتلقى العشرات من الضباط الماليزيين الواعدين

---

١ – جيمس كوروم، تدريب القوات الوطنية على مكافحة التمرد: حكاية تمردين (كارليسل، بنسيلفانيا: معهد الدراسات الاستراتيجية، كلية الحرب بالجيش الأمريكي، مارس ٢٠٠٦)ص٤–٢٤.



دورة مدتها عام كامل للتدرب على عمليات الشرطة المتقدمة في بريطانيا.

ولإبعاد العرقية الصينية الأصل عن المتمردين، عمل البريطانيون عن كثب مع المنظمات الصينية لتجنيد الصينيين في الشرطة الماليزية. وفي عام **١٩٥٢** وصل عدد الصينيين المجندين في الشرطة الماليزية لأكثر من الضعف. وعلى الرغم من أن نسبة الصينيين في الشرطة لم تتساوى مع نسبتهم إلى إجمالي عدد السكان، فقد نظروا إلى هذا التوسع في الاستعانة بهم في الشرطة كعلامة على اهتمام الحكومة بمصالحهم. وفي الوقت نفسه بنت بعض الجماعات السياسية الصينية والماليزية تحالفا لتأسيس دولة ماليزية مستقلة تشارك فيها جميع المجموعات العرقية الكبرى. وبذلك أكمل هذان الجهدان أحدهما الآخر.

أدى استخدام ضباط وجنود الشرطة المدربين جيدا والذين يقودهم ضباط عاملون وضباط صف أكفاء تلقوا تدريبا كاملا، إلى تحسن مستوى انضباط قوات الأمن الماليزية بدرجة هائلة. وأدى ذلك إلى تشكل علاقات أفضل بين السكان وقوات الأمن، فبدأ الأهالي يقدمون لقوات الأمن معلومات عن المتمردين. وبفضل التدريب الاستخباراتي الذي تلقته، تمكنت قوات الأمن من تطوير الاستخبارات وفقا للمعلومات المتحصل عليها، وباشرت العمل على تلك المعلومات، وبدأت في كسر تنظيم المتمردين. وفي عام **١٩٥٣**، استلمت الحكومة زمام المبادرة. وبعد ذلك تدهورت قوات المتمردين والهيكل الداعم لها بشكل سريعا. وفي أواخر عام **١٩٥٣**، بدأ البريطانيون يسحبون قواتهم، وعملوا تدريجيا على تسليم زمام الحرب للماليزيين الذين كانوا على استعداد تام لإدارة عمليات مكافحة التمرد دون أي انخفاض في الكفاءة.

إن تجربة التمرد في ماليزيا تقدم دروسا يمكن تطبيقها في مواجهة أي حالة تمرد. ومن تلك الدروس أن القدرة البشرية لا تكفي، وأنه لا غنى عن القوات المدربة تدريبا جيدا والمنضبطة. كما يوضح المثال الماليزي أيضا الدور المركزي الذي تلعبه الشرطة في عمليات مكافحة التمرد. وقد ركز القادة البريطانيون على تدريب القيادة الماليزية، وأصروا على أن يتلقى الأفراد المختارون تدريبا على المناهج الكاملة الخاصة بضباط الشرطة والجيش البريطانيين. وبذلك جرى بناء قوة الشرطة الماليزية على أساس سليم. فعن طريق اتباع مقاربة شاملة لتدريب وإصلاح قوات الأمن، تمكن القادة



البريطانيون من تحويل هيئة روحها المعنوية متدهورة إلى قوة رابحة. وتطلب هذا التحول خمسة عشر شهرا فقط.



الملخص

٦-١٠٧. يؤسس الجهد الناجح لمكافحة التمرد مؤسسات بالدولة المضيفة تدعم شرعية الحكومة. وإن تطوير قوات أمن فعالة للدولة المضيفة - تشمل القوات العسكرية، وقوات الشرطة، والقوات شبه العسكرية- من أهم أولويات مهام مكافحة التمرد. وبإمكان جنود الجيش ومشاة البحرية المشاركة بإسهامات جوهرية في هذه المهمة من خلال تدريب قوات أمن الدولة المضيفة وتقديم المشورة اللازمة لها. ويدرك القادة الفعالون أهمية هذه المهمة ويختارون الأفراد المناسبين كمدربين ومستشارين. ويتطلب تطوير جميع قوات الأمن الضرورية للدولة المضيفة جهدا كبيرا من قبل الكثير من الوكالات، وعادة ما يتضمن مشاركة كبيرة متعددة الجنسيات كذلك.



الفصل السابع: القيادة وأخلاقيات مكافحة التمرد

(ينبغي أن يكون لدى القادة إحساس قوي بالمسئولية الكبيرة للمنصب الذي يتولونه، فالموارد التي سيستهلكونها خلال الحرب هي أرواح بشرية)[١].

نشرة العقيدة العسكرية لمشاة البحرية ١، ١٩٩٧.

توجد متطلبات قيادية وأخلاقية بارزة، وفي بعض الحالات تكون هناك متطلبات فريدة من نوعها في مكافحة التمرد. حيث تضع كل من الديناميكية والغموض اللذين يسودان البيئة الحديثة لمكافحة التمرد عبئا على القيادة في كل مستوى، بدءا من رتبة الرقيب وصولا للجنرال. فالقتال الذي يقع عادة في مكافحة التمرد، يكون على مستوى حرب يخوضها قائد وحدة عسكرية صغيرة. ومع ذلك، فإن الأفعال التي يتخذها القادة على مستوى اللواء والفرقة يمكن أن تكون لها أهمية كبيرة. ويضع كبار القادة للمرؤوسين الشروط والاتجاه العام لكل الأعمال. ويتعين اليوم على جنود الجيش وعناصر مشاة البحرية أن تتوافر لديهم الكفاءة لتنفيذ مجموعة واسعة من المهام. كما يتعين عليهم كذلك التكيف بسرعة من الناحية المعرفية والعاطفية مع التحديات المعقدة لمكافحة التمرد، واتقان مهارات جديدة للتعامل مع السياقات الجديدة. ويتعين على هؤلاء الذين يشغلون مناصب قيادية توفير مناخ أخلاقي للمرؤوسين أثناء الإبحار بهم في هذه البيئة المعقدة. وإن التأكيد على هذه الواجبات يعكس حقيقة ممارسة القيادة وسط الغموض، والتي تتطلب حكما مهنيا قويا ومميزا.

القيادة في مكافحة التمرد

٧-١. يتوقع من قادة الجيش وفيالق مشاة البحرية العمل بصورة أخلاقية وبما يتفق مع القيم الوطنية المشتركة والمبادئ الدستورية، والتي تنعكس في القانون ويمين الولاء العسكري. وتقع على عاتق هؤلاء القادة مسئولية مهنية فريدة تتمثل في ممارسة صنع القرار العسكري بالنيابة عن الشعب الأمريكي الذي يعملون على خدمته. كما

١ – نشرة العقيدة العسكرية لمشاة البحرية ١(٢٠ يونيو ١٩٩٧)، ٥٧.



يجب عليهم التوفيق بصورة مستمرة بين فاعلية المهمة، والمعايير الأخلاقية، والإدارة الرصينة للموارد الثمينة للأمة – البشرية منها أو المادية – خلال سعيهم لتحقيق الأهداف الوطنية.

٧-٢. يعمل قادة الجيش وقادة فيالق مشاة البحرية بصورة فعالة على خلق مناخ أخلاقي مناسب داخل هيئاتهم العسكرية، والحفاظ عليه. فهم يقدمون أمثلة واضحة لكل مرؤوس، بإظهار القيم التي نعتز بها، والفضائل العسكرية في قراراتهم وأفعالهم. ويتعين على القادة كذلك ضمان عدم تسبب بيئة مكافحة التمرد الشاقة في تقويض قيم جنودهم وقيم أفراد مشاة البحرية. ويتعين عليهم في كافة الظروف، أن يظلوا مخلصين للمعايير الأساسية الأمريكية ومعايير الجيش وفيالق مشاة البحرية الخاصة بالسلوك السليم واحترام قدسية الحياة.

٧-٣. يُعَلِّم القادة ويدربون مرؤوسيهم. وينشئون إجراءات عملياتية دائمة وأنظمة داخلية أخرى لمنع حدوث أي انتهاكات للقواعد القانونية والأخلاقية. كما يفحصون بشكل منتظم ما يقوم به الجنود وأفراد مشاة البحرية. ويتميز القادة الفعالون بسرعة وقوة الاستجابة تجاه أي مؤشرات للسلوك غير القانوني أو الأخلاقي. فقيم الأمة والمهنة لا تقبل النقاش. ولا يُعد انتهاكها مجرد خطأ فحسب، إنما يمثل إخفاقا في الوفاء بالمعايير الأساسية للمهنة العسكرية.

عقائد قيادة الوحدات الكبيرة والصغيرة

٧-٤. توجد معتقدات أساسية للقيادة تُطبق على كافة مستويات القيادة والسيطرة في مكافحة التمرد، بالرغم من تنوع تطبيقها وأهميتها.

٧-٥. يكفل القادة الفعالون أن جنود الجيش ومشاة البحرية جرى تدريبهم وتعليمهم كما ينبغي. ويشمل هذا التدريب الإعداد الثقافي لبيئة العمليات. ففي بيئة مكافحة التمرد، يعد من غير المفيد استخدام قوات ضعيفة التدريب أو غير معتادة على العمل عن كثب مع السكان المحليين. وتهدف قوات مكافحة التمرد إلى حشد النوايا الحسنة للسكان ضد المتمردين. ولذلك، لابد أن يشعر عامة السكان بالحماية لا التهديد من جهة الأفعال والعمليات التي تقوم بها قوات مكافحة التمرد.



٧-٦. يتناول التدريب المناسب العديد من السيناريوهات المحتملة في بيئة مكافحة التمرد. ويجب أن يعد التعليم الجنود ومشاة البحرية للتعامل مع الأحداث غير المتوقعة والمجهولة. ويتعين على كبار القادة ضمان تحقق الحد الأدنى من تعلم قادة الوحدات الصغيرة للبراعة التكتيكية وإصدار القرار الصائب. فالبراعة التكتيكية هي فن استخدام المهارات الرئيسية للمهنة وتوظيفها بطرق ذكية ودقيقة لضمان التفوق على الأعداء في التفكير والتكيف. وتتطلب عملية تطوير البراعة وإصدار القرار الصائب توافر نظام إعداد صارم يبدأ قبل انتشار القوات ويستمر خلاله. ويحتاج صغار القادة خصوصا لهذه المهارات داخل بيئة مكافحة التمرد بسبب الطبيعة اللامركزية للعمليات.

٧-٧. يتعين على كبار القادة تحديد الغرض من عملياتهم. وذلك يستلزم حسبما تمت مناقشته في الفصل الرابع من الدليل تصميم عملية تركز على تعلم المشكلات غير المألوفة. ويجب أن يعرف القادة الفعالون كلا من السكان، والطبوغرافيا، والاقتصاد، والتاريخ، والثقافة الخاصة بمنطقة عملياتهم. كما يعرفون كل قرية، وطريق، وحقل، وتجمع سكاني، وقائد قبلي، وكل مظلمة قديمة بالمنطقة. وبما أن بيئة مكافحة التمرد تتغير بشكل مستمر، فإن القادة المتميزين يدركون هذه الحالة من التغير المتواصل، ومن ثم يقيمون الموقف باستمرار.

٧-٨. يستلزم جزء آخر من تحليل مهمة مكافحة التمرد تحمل المسئولية عن كل فرد داخل منطقة العمليات. وهذا يعني أن القادة يشعرون بنبض السكان المحليين، ويفهمون دوافعهم، ويهتمون بما يريدونه ويحتاجون إليه. فالإشفاق الصادق، والتعاطف مع عامة السكان يوفر سلاحا فعالا ضد المتمردين.

٧-٩. يمارس كبار القادة دورهم القيادي في كافة أنحاء منطقة العمليات. ويؤثرون بصورة مباشرة على الموجودين في سلسلة القيادة بينما يقودون بشكل غير مباشر كل فرد آخر داخل منطقة عملياتهم. وغالبا ما تتطلع العناصر المشتركة في جهود مكافحة التمرد إلى الجيش للقيام بدور قيادي. ولذلك، يجب أن تبقى الأعمال والكلمات العسكرية بعيدة عن اللوم. وربما يكمن أكبر تحد يواجه القادة في تقديم مثل أعلى للسكان المحليين. وينهض كبار وصغار القادة الفعالين بهذا الدور ويدركون أهميته، حيث لا يقتصر دورهم فقط على قتل المتمردين، ولكنه يشمل أيضا مسئولية تقديم نموذج أخلاقي يمتد إلى ما وراء قوة مكافحة التمرد، ودورها في المجتمع. إنه النموذج الأخلاقي الذي يميز جنود الجيش وجنود مشاة البحرية عن المتمردين.



٧-١٠. يتعين على كبار القادة الاحتفاظ «بأرضية أخلاقية رفيعة» في كافة أعمال وكلمات وحداتهم. وتكمل عمليات المعلومات وتعزز الأعمال بينما تعزز الأعمال السردية العملياتية ككل. ويجب تغليف كافة جوانب نشاط قوة مكافحة التمرد بغطاء من الحقيقة. ويتطلب الاحتفاظ بالمصداقية تحقيق القادة على الفور في كافة ادعاءات ومزاعم السلوك غير الأخلاقي أو الفاسد، وتوفير درجة مناسبة من الشفافية.

٧-١١. يؤكد قادة الجيش وقادة فيالق مشاة البحرية على ارتباط مبادئ الشرف والأخلاق في ساحة القتال ارتباطا لا ينفصم. ولا يسمح القادة للمرؤوسين بأن يقعوا ضحية للضغوط الهائلة المصاحبة للقتال الممتد ضد عدو مراوغ وغير أخلاقي، ويصعب تمييزه عن السكان. وتتميز البيئة التي تشجع التمرد بالعنف، واللاأخلاقية، وعدم الثقة، والخداع. وبالرغم من ذلك، يستمر قادة الجيش ومشاة البحرية في مطالبة وحداتهم بالالتزام بالشرف، والشجاعة، والوفاء بأعلى المعايير. ويعرف هؤلاء القادة متى يحفزون ويشجعون جنودهم في الجيش ومشاة البحرية، ومتى يفرضون ضبط النفس والنظام. ويتنقل القادة الفعالون على كافة المستويات حول وخارج وحداتهم وبين عامة الناس. ويتكون لدى هؤلاء القادة شعور حقيقي بالموقف المعقد في منطقة عمليتهم من خلال رؤية ما يقوم به المرؤوسون فعليا، وعبر تبادل المعلومات مع القادة العسكريين وقادة الوكالات المشتركة، وعبر الإصغاء الذي يعد من أكثر الأمور أهمية.

٧-١٢. يؤسس القادة على كل مستوى لهجة أخلاقية ومناخ يحمي الروح المعنوية من الإحباطات والتساهل الأخلاقي الذي يظهر خلال العمليات الممتدة لمكافحة التمرد. ويعي القادة الآثار العاطفية التي تنتج عن القتال المتواصل على مرؤوسيهم، واحتمالية تعرضهم للأذى الناتج عن ضغوط القتال. ويمكن أن يحدث هذا الأذى نتيجة للضغوط المتراكمة على مدار فترة ممتدة من القتال، عبر رؤية موت أحد الزملاء أو قتل إنسان آخر. ويدرك القادة المهتمون هذه الضغوط، ويقدمون لمرؤوسيهم «وسائل لامتصاص الصدمة». ويجب أن تتوافر للجنود ولمشاة البحرية منافذ للتعبير عن مشاعرهم دون الانغلاق على تجاربهم المؤلمة. وربما يتمكن الجنود من تحمل هذه الأعباء النفسية لفترة طويلة. ويراقب القادة أي مؤشرات على وجود إجهاد محتمل من القتال لدى الأفراد والوحدات. وتشتمل هذه المؤشرات ما يلي:

- الإجهاد النفسي والبدني.
- نقص الاحترام للحياة البشرية.



- فقدان الشهية، ومشاكل في النوم، وعدم الاهتمام بالنظافة البدنية.
- فقدان الترابط والانضباط داخل الوحدة.
- الاكتئاب والاعتقاد بالجبرية[١].

(راجع دليل الميدان ٦- ٢٢. ٥/ ونشرة فيلق مشاة البحرية ٦- ١١ ج للتعرف على التقنيات التي يمكن أن يستخدمها قادة الصف الأول لمنع، وتحديد، ومعالجة ردات الفعل الناتجة عن الإجهاد في القتال).

٧-١٣. يقتضي القتال من القادة أن يكونوا على استعداد للقبول ببعض المخاطرة، وخاصة على المستوى التكتيكي. وعلى الرغم من أن هذا المبدأ صحيح بالنسبة لمجمل الصراع، إلا أنه يُعد هاما بوجه خاص خلال عمليات مكافحة التمرد، حيث يسعى المتمردون للاختباء بين السكان المحليين. وتأخذ المخاطرة العديد من الأشكال. ويكون قبولها أحيانا أمرا ضروريا لتوليد قوة ساحقة. ومع ذلك، فقد يحتاج القادة خلال عمليات مكافحة التمرد إلى قبول قدر كبير من المخاطرة لتهدئة الأوضاع الخطيرة. ويوضح النموذج التالي مثل تلك الحالة.

نزع فتيل المواجهة[٢]

(في ٣ أبريل ٢٠٠٥) كانت وحدة صغيرة من الجنود الأمريكيين تسير في أحد شوارع مدينة النجف (في طريقها للقاء زعيم ديني) عندما تدفق فجأة مئات المواطنين العراقيين خارج المباني المحيطة من كلا الجانبين. وأخذوا يلوحون بقبضاتهم، ويصرخون بحناجرهم، ويومؤون بقطع رقاب الجنود الأمريكيين الذين صاروا ينظرون إلى بعضهم البعض في رعب. وكان العراقيون يصيحون في حالة شديدة من الغضب (وبدا أن إطلاق النار قد يقع في أي لحظة، ومن أي اتجاه. فقد يبدأ الأمريكيون بفتح النار ليشاهد العالم مذبحة «مي لاي»[٣] خاصة بحرب العراق.

وفي تلك اللحظة ، تقدم ضابط أميركي نحو الحشد الغاضب رافعا بندقيته فوق رأسه، وموجها فوهتها باتجاه الأرض في حركة ملفتة للنظر. وصاح الضابط بجنوده «اركعوا على ركبكم» فنظر إليه

---

١ – اعتناق عقيدة الجبر في القضاء والقدر، عبر الاعتقاد بأن جميع الأحداث مقدرة سلفا بشكل قهري، وأنه لا دور ولا اختيار للفعل الإنساني(المترجم).

٢ – دان بوم، "دروس المعركة، مالا يعرفه الجنرالات" ذي نيويوركر، ١٧ يناير ٢٠٠٥ .

٣ – مذبحة ماي لاي وقعت عام ١٩٦٨ في فيتنام إثر قيام وحدة عسكرية أميركية بقيادة الملازم ويليام كايلي بقتل ما بين ٣٠٠ إلى ٥٠٠ مدني فيتنامي في قرية ماي لاي، ونال الملازم كايلي حكما بالسجن مدى الحياة، ثم أُفرج عنه بعد ٣ سنوات حبس إثر عفو من الرئيس الأميركي نيكسون.



الجنود كما لو أنه قد أصيب بالجنون. ثم أخذوا جميعا، الواحد تلو الآخر، في الانحناء مع دروعهم الجسدية الواقية ومعداتهم ، حيث ركعوا جميعا أمام الحشد الذي كان يغلي غضبا، ووجهوا أسلحتهم ناحية الأرض لإخماد المواجهة التي كادت أن تحصل. فصمت العراقيون وتلاشى غضبهم . وأمر الضابط رجاله بالانسحاب والاستمرار في دوريتهم.

-دان باوم «الدروس المستخلصة من المعارك، ما لا يعرفه الجنرالات» نيويوركر، ١٧ يناير ٢٠٠٥.

٧-١٤. يستعد القادة لإلحاق المعاناة بشكل غير مباشر بجنودهم وجنود مشاة البحرية عبر إرسالهم في طرق محفوفة بالمخاطر لتنفيذ المهمة. وفي نفس الوقت يحاول القادة – بدرجة كبيرة - تجنب حدوث أي أذى أو قتل للأبرياء. ويوصلنا هذا المطلب إلى جوهر ما يطلق عليه البعض اسم «عبء القيادة.» فالقدرة على مشاهدة الجنود وجنود مشاة البحرية وهم يشتبكون مع العدو ويتحملون الإصابات يوما بعد يوم بثبات وجلد، تتطلب عزما وصلابة عقلية من القادة والوحدات. ويتعين على القادة تطوير هذه السمات في وقت السلم من خلال الدراسة والتدريب القاسي. ويتعين عليهم الاحتفاظ بذلك خلال القتال.

٧-١٥. يتطلب النجاح في عمليات مكافحة التمرد تمتع قادة الوحدات الصغيرة بسرعة البديهة المناسبة للانتقال بين العديد من أنواع المهام، والقدرة على التكيف مع التغير. فيتعين عليهم أن يتمكنوا من مزاولة عدد من الأنشطة التي تتراوح ما بين بناء الأمة (فترة البناء والأعمار) إلى القتال ثم العودة مجددا في غضون أيام أو حتى ساعات إلى البناء. ويدرك صغار القادة المتيقظون السياق الديناميكي للموقف التكتيكي، فيتخذون قرارات مستنيرة تحقق غرض القائد داخل بيئة غامضة ومرهقة. وتتميز عمليات مكافحة التمرد بالتغيرات السريعة في البيئتين العملياتية والتكتيكية. إذ قد يتسبب وجود السكان المحليين الذين يختبئ المتمردون بينهم، في خلق درجة كبيرة من الغموض. ويلاحظ القادة القادرون على التكيف، الموقف المتغير بصورة سريعة، ويحددون خصائصه الرئيسية، ويتحققون مما يتعين عليهم القيام به بالتشاور مع المرؤوسين، كما يختارون أفضل الطرق لتنفيذ المهمة.

٧-١٦. أصبح الوعي الثقافي من المهارات متزايدة الأهمية، والتي يتعين توفرها في قادة الوحدات الصغيرة. ويتعلم صغار القادة ممن لديهم قدرة كبيرة على التمييز والفهم كيف تؤثر الثقافات على العمليات العسكرية. فهم يدرسون الثقافات العالمية الرئيسية ويضعون في مقدمة أولوياتهم تعلم تفاصيل البيئة العملياتية الجديدة التي



انتشروا فيها. ومن الجدير بالذكر، أنه توجد حلول مختلفة في سياق الثقافات المختلفة. ومن الضروري أن يتكيف القادة الفعالون للوحدات الصغيرة مع المواقف الجديدة، مع إدراك أن أقوالهم وأفعالهم يمكن أن تُفَسّر بطريقة مختلفة في الثقافات المختلفة. ومثل كافة المهارات الأخرى، يتطلب الوعي الثقافي وعيا وتعلما ذاتيين وقدرة على التكيف.

٧-١٧. يفهم القادة الذين يتمتعون بالوعي الذاتي الحاجة إلى تقييم قدراتهم والقيود التي تعيقهم بشكل مستمر. فهم متواضعون، وواثقون من أنفسهم، كما يمتلكون الشجاعة الكافية للاعتراف بأخطائهم ومواطن ضعفهم. والأكثر أهمية من ذلك، أن يعمل هؤلاء القادة على تحسين وتطوير أنفسهم. وإن مراجعات ما بعد الأحداث، وتبادل المعلومات مع المرؤوسين وقادة الوكالات المشتركة، وإجراء المناقشات المفتوحة مع قوة مكافحة التمرد من العوامل الضرورية لتحقيق الفهم والتحسينات. ويمكن أن يصبح جنود الجيش وأفراد مشاة البحرية قادة يتمتعون بمزيد من القوة والكفاءة عبر ترسيخ عادات التقييم الذاتي، والوعي، والجهد التصحيحي المركز.

٧-١٨. يمارس القادة المبادرة كقادة ومقاتلين. ويُعد التعلم والتكيف، مع توفر سلطة مناسبة لاتخاذ القرار، أمرا هاما لاكتساب مزية على المتمردين. ويؤسس صغار القادة الفعالين مناخا يدعم أنماط القيادة والسيطرة اللامركزية – وهو الأمر الذي تطلق عليه الجيش (قيادة المهام)، وتطلق عليه فيالق مشاة البحرية اسم (قيادة المهام والسيطرة). وخلال قيادة المهمة يعمل القادة على خلق ظروف لنجاح المرؤوسين، حيث يقدمون لهم التوجيهات العامة، ويبينون لهم غرض القائد، ويفوضون قادة الوحدات الصغيرة سلطة تتساوى مع حجم المسئوليات الواقعة على عاتقهم . وعلاوة على ذلك، يضع القادة مقاييس تحكم لمراقبة أعمال المرؤوسين، والحفاظ عليها داخل الحدود المقررة وفقا لغرض القائد دون الدخول في التفاصيل الإدارية الدقيقة. وفي نفس الوقت، يتعين أن يشعر الجنود وجنود مشاة البحرية بوجود القائد في كافة أنحاء منطقة العمليات، وبالأخص في النقاط الحاسمة. ويتعين فهم غرض العملية وغرض القائد بوضوح داخل الوحدة.

٧-١٩. تعمل فلسفة مشاركة القادة للمعاناة والخطر مع مرؤوسيهم على بناء الثقة وتفهم الظرف. فيصبح الجنود ومشاة البحرية أكثر ثقة في فرص نجاحهم عندما يعلمون أن قادتهم يشاركونهم المخاطر، ويلزمونهم بطرق عمل تعتمد على المعرفة المباشرة. ومع ذلك، فإن مفهوم تحول القادة إلى محاربين لا يعفي هؤلاء القادة من تحمل مسئوليات مناصبهم وتجنب المخاطر التي لا داعي لها.



٧-٢٠. تتطلب عمليات مكافحة التمرد من القادة إظهار الصبر والمثابرة والتواجد. ويتعاون القادة عند قيادتهم للجنود ومشاة البحرية مع العديد من الشركاء متعددي الجنسيات، والوكالات الحكومية الأمريكية، والمنظمات غير الحكومية، ويستفيدون من قدراتها. كما يكتسب القادة أيضا ثقة السكان المحليين عندما يهزمون المتمردين ويضعفون مصداقيتهم.

الصبر، والتواجد، والشجاعة[١]

ظلت فصيلة مشاة البحرية التابعة لوحدة مشاة البحرية الثانية والعشرين تجوب الشوارع في العراق على الأقدام طوال أول شهرين من عام ٢٠٠٦، دون التعرض لأي حادث خطير. و تحركت دوريات هذه الفصيلة دون خوف بين صفوف السيارات وداخل الأسواق المكتظة. وفي معظم المهام، كان أفرادها يستأذنون قبل الدخول إلى المنازل للتفتيش عن الأسلحة عبر قرع الأبواب لا اقتحامها عبر ركلها بالأقدام. حيث تطلعوا إلى كسب احترام سكان المدينة الذين كان غالبيتهم من العرب السنة.

وسرعان ما تغيرت الأمور فجأة، فقد تعرضت إحدى عرباتهم المدرعة (هامفي) لانفجار عبوة ناسفة مصنعة محليا أثناء دورية ليلية. ودمرت هذه العبوة العربة تماما، وجُرح خمسة من جنود مشاة البحرية ومات اثنان بعد الانفجار بفترة قصيرة. ولقي عنصر ثالث من ضباط الصف المعروفين حتفه فيما بعد متأثرا بجراحه.

وقد تفاجأت الفصيلة بالحادث. ولم يبال بعض ضباط الصف المحنكين بالأمر، ولكن أثار هذا الحادث بعض صغار السن من جنود مشاة البحرية، وأرادوا من العدو المراوغ أن يدفع الثمن. ووقف آمر زمرة في القاعة ليؤكد على للأخرين بأنهم سيشهدون في اليوم التالي أعدادا كبيرة من العرب قتلى في الشارع.

عندئذ تدخل قائد الفصيلة، والذي كان يحظى باحترام واسع، ويتميز عموما بقلة الكلام. إذ استشعر على الفور روح الغضب السائدة في الوحدة، وأدرك الخطر المحتمل في الموقف الصعب الذي تمر به. فتحدث مباشرة إلى جنوده من مشاة البحرية، وحثهم على تذكر الهدف الرئيسي من مجيئهم إلى

١ – مقتبسة من نيلسون هيرنانديز، "مهاجمة القاعدة الصلبة التي بناها مشاة البحرية في الأنبار" الواشنطن بوست، ٧ فبراير ٢٠٠٦.



العراق. كما نبههم إلى أن نسبة صغيرة للغاية من السكان هي التي تعمل على إثارة المشكلات، وأن هذه الأقلية تستفيد من الفوضى. وأن العدو يود أن يرى رد فعل مبالغ فيه على الهجوم، وأنه سيستفيد من أي أفعال تنتقص من شرف أو نبل غاية مشاة البحرية. وحث القائد الجنود على تجاوز حالة الغضب اللحظي وتجنب الإقدام على أي فعل قد يندمون عليه جميعا لمدة طويلة من الزمن. وأضاف، فلنحاول التركيز على المهام التي كانت تحاول القوة إنجازها ووضعها في عين الاعتبار.

وذكرهم القائد بأنه في قتال من هذا النوع قد تتلقى الوحدة بعض الضربات، وتفقد بعض الرجال الشرفاء، ولكن لن يساعدهم تصعيد العنف على الفوز. فتصعيد العنف سيوقعهم في فخ استراتيجية المتمردين، ويبعدهم عن الالتزام بتعليمات خطة مشاة البحرية، والقاضية بالفوز باحترام عامة السكان.

لقد عرف القائد جنوده من مشاة البحرية، وفهم بيئة العمليات. وأجرى تقييما صحيحا للموقف، وعمل بنشاط لمواجهة هذا الموقف الخطير الذي هدد إنجاز المهمة. وعبر هذه الأفعال، أظهر القائد الصبر والتواجد والشجاعة.

الأخلاقيات

٧-٢١. تدعو المادة السادسة من الدستور الأمريكي، وقيم الجيش، والعقيدة العسكرية للجنود، والقيم الجوهرية لجنود مشاة البحرية الأمريكية إلى التقيد بقانون الصراع المسلح. وتُلزم الجنود وعناصر مشاة البحرية بالتقيد بأرفع معايير السلوك الأخلاقي والأدبي. ويجلب الصراع العديد من التحديات الأخلاقية الهائلة، فضلا عن عبء اتخاذ قرارات تتعلق بالحياة والموت تستند على اعتبارات أخلاقية عميقة. ويضطر القتال الذي يشمل مكافحة التمرد، وأشكال أخرى من الحروب غير التقليدية، الجنود ومشاة البحرية إلى قبول بعض المخاطر للحد من تعرض غير المقاتلين للضرر. ويمثل هذا التعرض للخطر جزءا أساسياً من أخلاقيات المحارب . بينما يصعب للغاية، في الصراعات التقليدية، الموازنة بين المسئوليات التنافسية لإنجاز المهمة القتالية وبين مسئوليات حماية غير المقاتلين. وتفرض العمليات المعقدة لمكافحة التمرد أصعب المتطلبات الأخلاقية على الجنود، ومشاة البحرية، والقادة.



٧-٢٢. وحتى في العمليات القتالية التقليدية، لا يُسمح للجنود باستخدام القوة بشكل غير مناسب أو بدون تمييز. وبصورة نموذجية، يقلل استخدام المزيد من القوة من التعرض للمخاطر على المدى القصير. ولكن تُلزم القيم العسكرية الأمريكية الجنود ومشاة البحرية بتنفيذ مهامهم مع أخذ التدابير اللازمة للحد من التدمير الذي يمكن أن يحدث خلال العمليات العسكرية، وبالأخص فيما يتعلق بالأضرار الجانبية التي يتعرض لها غير المقاتلين. فمن الخطأ إلحاق الأذى بالأبرياء بغض النظر عن جنسيتهم.

٧-٢٣. يتطلب الحد من المعاناة الناتجة عن الحرب، أن يراعي المقاتلون بعض القواعد والمبادئ والعواقب التي تقيد حجم القوة التي قد يستخدمونها. وفي نفس الوقت لا يتعين على المقاتلين التعرض للكثير من المخاطر بدرجة تجعلهم يخفقون في مهمتهم أو يفقدون أرواحهم، طالما أن استخدامهم للقوة يتناسب مع حجم المكسب الذي يمكن تحقيقه، ويفرق بين المقاتلين وغير المقاتلين. ويمكن أن يستخدم الجنود وجنود مشاة البحرية بعض الإجراءات داخل الأماكن التي يتعرضون فيها للخطر، ولكن دون تعمد تعريض غير المقاتلين للضرر.

٧-٢٤. ومن الناحية الأخلاقية، فإن بيئات مكافحة التمرد قد تكون أكثر تعقيدا من غيرها من البيئات القتالية التقليدية الأخرى. فالتمرد ليس مجرد قتال بين مجموعات مسلحة، فهو صراع سياسي مصحوب بدرجة عالية من العنف. ويحاول المتمردون استخدام هذا العنف لخلخلة الاستقرار، والتخلص بشكل كامل من الحكومة. وتتسبب قوات مكافحة التمرد التي تستخدم قوة مفرطة للحد من المخاطر قصيرة المدى في تنفير السكان المحليين. وتحرم بذلك نفسها من دعم أو قبول السكان لها. وهذا هو ما يتطلع إلى تحقيقه المتمردون تماما. مما يؤدي إلى زيادة التهديد الذي يمثله المتمردون. وفي بعض الأحيان تعتبر ردود الأفعال المميتة غير مجدية، بينما تكون ضرورية في مواقف أخرى. ويشمل فن القيادة معرفة الفرق بين الحالين، واتخاذ الإجراء المناسب في كل حال بحسبها.

٧-٢٥. يتمثل الجزء الرئيسي من أي استراتيجية للمتمردين في الهجوم على الإرادة المحلية والدولية للخصم. فواحدة من أكثر طرق المتمردين فاعلية في تقويض أو زعزعة الإرادة السياسية لخصومهم تتمثل في تصوير معارضتهم بأنها غير جديرة بالثقة أو غير شرعية. ويمكن أن تؤتي هذه الهجمات ثمارها خاصة عندما يتمكن المتمردون من تصوير أداء معارضيهم بأنه غير أخلاقي استنادا للمعايير الخاصة بالمعارضة. ولمواجهة هذه الجهود، يتعين على الجنود ومشاة البحرية معاملة غير المقاتلين والمحتجزين بصورة إنسانية وفقا للقيم الأمريكية،



ومعايير حقوق الإنسان المعترف بها دوليا. وفي مكافحة التمرد، تحتل مسألة الحفاظ على أرواح وكرامة غير المقاتلين مكانة مركزية في إنجاز المهمة. ويؤدي هذا الإلزام إلى خلق بيئة أخلاقية معقدة.

❖ العمليات العسكرية مقابل الأعمال الشرطية

٧-٢٦. ترتبط العمليات العسكرية والأعمال الشرطية معا بصورة ديناميكية في مكافحة التمردات. فالغرض الأخلاقي من عمليات القتال يتمثل في تأمين السلام. والهدف الأخلاقي للعمل الشرطي يتمثل في الحفاظ على السلام. وفي عمليات مكافحة التمرد، تهزم القوات العسكرية الأعداء لنشر الأمن بين المدنيين، ثم عقب النجاح في تنفيذ ذلك، تعمل نفس هذه القوات على حفظ الأمن حتى تستطيع قوات الشرطة بالدولة المضيفة تحمل مسئولية الحفاظ على النظام المدني. وعندما يقوم المقاتلون المسئولون عن إدارة عمليات الاستقرار بأعمال تقوض الأمن المدني، فإنهم بذلك يقوضون الأغراض الأخلاقية والعملية التي يخدموها. وهناك فرق واضح بين العمليات العسكرية القتالية والعمليات الشرطية. وتتطلب عمليات مكافحة التمرد أن تتكيف كافة الوحدات مع كلا النوعين، وأن تكون قادرة على التحرك بسرعة بينهما.

٧-٢٧. تتميز بيئة مكافحة التمرد بأنها متكررة وسريعة التحول من القتال الحربي إلى العمل الشرطي، ثم العودة مرة أخرى الى القتال. وهناك العديد من الأمثلة على ذلك في العراق وأفغانستان، حيث دفعت القوات الأمريكية المتمردين إلى الخروج من المناطق الحضرية مما أدى إلى رجوعهم مجددا ومعاودتهم تنفيذ عمليات مرة أخرى. وقد تمكن المتمردون من العودة ثانية بسبب الصعوبات التي واجهتها القوات الأمريكية في الحفاظ على الأمن المدني. وحينئذ كان على القوات الأمريكية أن تتعامل مع المتمردين كقوة قتالية منظمة مرة أخرى. ولتجنب حدوث هذه الحالات، فيتعين على قوات مكافحة التمرد التي تؤسس الأمن المدني أن تستعد للمحافظة عليه. فالحفاظ على الأمن المدني ينطوي على التزامات أخلاقية مختلفة عن التزامات تأسيسه.

٧-٢٨. يستمر الأمن المدني عندما تكون المؤسسات، والقانون المدني، والمحاكم، والسجون، والشرطة الفعالة قائمة وتتمكن من حماية الحقوق المعترف بها للأفراد. وهذا يتطلب بصورة نموذجية ما يلي:

- هزيمة العدو ودحر قدرته على تحدي سيادة الحكومة وسلطة الدولة.
- قيام المؤسسات اللازمة لفرض القانون – تشمل الشرطة والمحاكم والسجون- بوظائفها.



- أن تحظى هذه المؤسسات بالمصداقية، وأن يثق بها السكان في حل النزاعات.

٧-٢٩. في حال عدم وجود سلطة مدنية تقوم بمهامها، فيتعين على قوات مكافحة التمرد أن تعمل على إقامة تلك السلطة. وعند محاولة القوات الأمريكية بناء حكومة للدولة المضيفة، فيجب أن تنتقل الحكومة المؤقتة إلى سلطة هذه الدولة المضيفة في أقرب وقت ممكن. ويجب أن تعمل قوات مكافحة التمرد داخل إطار المؤسسات المقامة للحفاظ على الأمن والنظام. وفي هذه الظروف، فإن عمليات مكافحة التمرد تشبه إلى حد بعيد أعمال الشرطة أكثر من العمليات القتالية.

التناسب والتمييز

٧-٣٠. يتطلب مبدأ التناسب عدم زيادة الخسائر العرضية في الأرواح والأضرار بالممتلكات الناتجة عن الهجمات على المزايا المادية والعسكرية المباشرة المتوقع الحصول عليها. ولا يتطلب التناسب والتمييز تقليل المقاتلين فقط من حجم الضرر الذي قد يلحق بغير المقاتلين، ولكن يتعين عليهم أيضا تقديم التزامات إيجابية تتعلق بالتالي:

- الحفاظ على أرواح غير المقاتلين عبر تقليل الضرر الذي يرتكبه المقاتلون.
- تحمل مخاطر إضافية لتقليل الضرر المحتمل.

٧-٣١. يوجب مبدأ التناسب تجنب زيادة المزايا المتحصل عليها من العملية العسكرية عبر إحداث أضرار جانبية، ويقتضي مبدأ التناسب في قانون الحرب أن لا يتجاوز الضرر المصاحب الذي يمكن أن يلحق بالمدنيين والممتلكات المدنية الفائدة العسكرية المتوقع تحقيقها من خلال تنفيذ العملية. ويتعين على الجنود ومشاة البحرية اتخاذ كافة التدابير الوقائية المناسبة عند اختيار وسائل وطرق تنفيذ الهجمات لتجنب أو الحد من الخسائر في الأرواح، والإصابات في المدنيين، والإضرار بالأهداف المدنية.

٧- ٣٢. في العمليات التقليدية، يُحسب التناسب عادة بعبارات منفعية بسيطة «أرواح المدنيين، والممتلكات المفقودة مقابل تدمير العدو، والفائدة العسكرية المتحققة». ولكن في عمليات مكافحة التمرد، تُحسب الفائدة بشكل أفضل، لا من ناحية أعداد المتمردين الذين تم القضاء عليهم أو اعتقالهم، ولكن أيضا من ناحية أي الأعداء جرى قتلهم أو اعتقالهم. وإذا كان بعض القادة الرئيسيين للمتمردين يشكلون عناصر هامة في قدرة المتمردين على تنفيذ العمليات، فيتعين حينئذ على القادة العسكريين مراعاة الأهمية النسبية لهذه العناصر القيادية



عند تحديد أفضل الطرق لملاحقتهم. ففي بيئات مكافحة التمرد، يتعين تقدير عدد أرواح المدنيين المفقودة، والممتلكات المدمرة مقابل حجم الضرر الذي يمكن أن يحدثه المتمرد المُستهدَف إذا سُمِحَ له بالهرب. وإذا كان الهدف المعني ليس ذا أهمية نسبية، فحينئذ يتطلب مبدأ التناسب من قواتنا الامتناع عن القيام بأعمال عنيفة، أو سلوك وسائل غير قتالية لتنفيذ المهمة.

٧-٣٣. في حال توفر شروط الأمن المدني، فربما لا يقوم الجنود ومشاة البحرية باتخاذ أي إجراء يمكن أن يعرض المدنيين عن عمد للضرر أو الأذى. ولكن لا يعني ذلك أنهم لن ينفذوا أعمالا خطيرة قد تعرض السكان للخطر. ولكن تخضع هذه المخاطرة لنفس القواعد السابق ذكرها لمبدأ التناسب. وينبغي أن تفوق الفائدة المتوقعة المخاطر المتحملة.

٧-٣٤. يتطلب مبدأ التمييز من المقاتلين التفريق بين المقاتلين من الأعداء الذين يشكلون تهديدا، وبين غير المقاتلين الذين لا يشكلون أي تهديد. وفي العمليات التقليدية، يعني هذا القيد أن المقاتلين لا يمكن أن يتعمدوا إيذاء غير المقاتلين على الرغم من أن مبدأ التناسب يسمح لهم بذلك، ومع الادراك بأن بعض غير المقاتلين قد يتعرضون للأذى.

٧-٣٥. في عمليات مكافحة التمرد، من الصعب تمييز المتمردين عن غير المقاتلين. كما يعد كذلك من الصعب تحديد ما إذا كان الموقف يسمح بتعريض غير المقاتلين للضرر أم لا. ونعرض فيما يلي مستويين ضروريين للتمييز:

- التمييز بين الأهداف .
- تحديد درجة الخطورة المقبولة التي يتعرض لها غير المقاتلين والمارة.

٧-٣٦. ينطبق التمييز على الوسائل التي من خلالها يحارب المقاتلون العدو. ولا تتطلب بيئة مكافحة التمرد من قوات مكافحة التمرد تحديد الأسلحة المستخدمة وكيفية استخدامها فقط، بل تتطلب أيضا تحديد ما إذا كانت الأسلحة الفتاكة مطلوب استخدامها أم لا، أو حتى مسموح بها أم لا. (يناقش دليل الميدان ٢٧ - ١٠ الوسائل المحظور استخدامها عند شن الحرب). ويحتاج الجنود ومشاة البحرية أن يكون لديهم فهم متأصل لآثار إجراءاتهم وأسلحتهم على كافة جوانب بيئة العمليات. ولا يتعين فقط على القادة مراعاة الآثار التي تقع ضمن المرتبة الأولى أو التأثيرات المطلوبة للذخيرة والأفعال، ولكن يتعين عليهم أيضا مراعاة الآثار المحتملة التي تقع ضمن المرتبتين الثانية والثالثة – بما في ذلك الآثار غير المرغوبة. فعلى سبيل المثال، يمكن أن تدمر تماما قذائف تطلقها طائرات



الدعم الجوي مصدر إطلاق النار الصادر من أسلحة خفيفة من داخل أحد المباني في منطقة حضرية، ومع ذلك ربما تكون أسلحة إطلاق النار المباشرة أكثر ملاءمة بسبب مخاطر الضرر الجانبي الذي قد تتعرض له المباني القريبة وغير المقاتلين جراء استخدام القذائف الجوية. ولذا يقيم القائد المتواجد بمسرح القتال المخاطر ويتخذ القرار المناسب. ويتطلب إنجاز التأثيرات المرغوبة توظيف التكتيك والأسلحة المناسبة للموقف. وفي بعض الحالات، فإن ذلك قد يعني تجنب استخدام الذخيرة بالمنطقة لتقليل الضرر المحتمل الذي يمكن أن يصيب غير المقاتلين بالجوار. وفي المواقف التي يتوفر فيها الأمن المدني، ولو بدرجة صغيرة، فيتعين على الجنود استخدام الأسلحة غير الفتاكة أولا، وتجنب استخدام القوة المدمرة إلا في حال الضرورة.

٧-٣٧. تعد مبادئ التمييز في استخدام القوة، والتناسب في الأفعال أمرا مهما لقوات مكافحة التمرد للعديد من الأسباب العملية علاوة على ما تتضمنه من مبادئ أخلاقية ومعنوية. فقد تتسبب عمليات إطلاق النار التي ينتج عنها حدوث أذى أو حالات وفاة غير ضرورية لغير المقاتلين في حدوث مقاومة أكبر، وتزيد من جاذبية التمرد- وخصوصا إذا تصور السكان أن الجنود يفتقدون إلى التمييز في استخدامهم للأسلحة. ويبرز استخدام التمييز والقوة المتناسبة عقلية تنظر إلى ما وراء قواعد الاشتباك. ويتطلب تطبيق التمييز والتناسب في مكافحة التمرد من القادة ضمان توظيف وحداتهم للأدوات المناسبة بالشكل الصحيح، مع بصيرة ناضجة، وحكم سليم، وعزيمة أخلاقية.

الاعتقال والاستجواب

٧-٣٨. تمثل الاعتقالات والاستجوابات مكونات حيوية في أي عملية عسكرية. فطبيعة عمليات مكافحة التمرد تجعل في بعض الأحيان من الصعب الفصل بين المعتقلين المحتملين والسذج من المارة والمتفرجين، نظرا لافتقاد المتمردين إلى لباس يميزهم، وتعمدهم الامتزاج بالسكان المحليين. ويقع المحققون تحت ضغوط كبيرة للحصول على معلومات يمكن أن تؤدي إلى تعقب عمليات أو حماية أرواح غير المقاتلين، والجنود، ومشاة البحرية. وبينما يُعامل سجناء العدو في الحرب التقليدية معاملة أخلاقية ومتساوية من الناحية القانونية، إلا أن الوضع الأخلاقي والقانوني للمتمردين يشوبه الغموض. وغالبا ما يثير الجدل.



أما الشيء الذي لا يشوبه الغموض فيتمثل في الالتزام الأخلاقي من قبل جنود الجيش وعناصر مشاة البحرية بمعاملة كافة السجناء والمعتقلين وفقا للقانون. ويتعين معاملة كافة الأشخاص المعتقلين والأسرى بصرف النظر عن منزلتهم بصورة إنسانية، وبما يتفق مع قانون المعتقلين لعام **٢٠٠٥** وتوجيهات وزارة الدفاع 2310.01E. ولا يجوز تعريض أي شخص محتجز أو تحت سيطرة وزارة الدفاع، بصرف النظر عن جنسيته أو موقع تواجده، لمعاملة قاسية أو غير إنسانية أو مهينة أو معاقبته. وتكون المعاملة حسبما هو مقرر بموجب القانون الأمريكي (الملحق د يوفر المزيد من التوجيهات حول القضايا القانونية المتعلقة بالاعتقال والاستجواب).

○ قيود الاعتقال

٧-٣٩. تعتبر المعاملة السيئة لغير المقاتلين، بما في ذلك السجناء، والمعتقلين أمرا غير قانوني أو أخلاقي. ولن يتمَ الصفح عنها. ويوضح قانون معاملة المعتقلين لعام **٢٠٠٥** البند التالي بوضوح:

لا يجوز تعريض أي شخص محتجز أو تحت السيطرة الفعلية لوزارة الدفاع أو أي معتقل في أي مرفق من مرافق وزارة الدفاع لأي معاملة أو طريقة استجواب غير مصرح بها أو مذكورة في دليل ميدان جيش الولايات المتحدة بشأن الاستجواب الاستخباري (دليل الميدان ٢ – ٢٢ .٣).

ولا يجوز تعريض أي فرد محتجز أو تحت السيطرة الفعلية لحكومة الولايات المتحدة الأمريكية، بصرف النظر عن جنسيته أو مكان تواجده، لمعاملة قاسية أو غير إنسانية أو مهينة أو معاقبته[1].

٧-٤٠. في بيئات مكافحة التمرد، يكون من الصعب التفريق بين المتمرد والمدني، وغالباً ما يكون ذلك مستحيلا. وعلى الرغم من ذلك، فإن معاملة المدني مثل المتمرد وصفة أكيدة للفشل. ويمكن اعتقال الأشخاص المشتبه في أنهم متمردون أو إرهابيون لسببين:

- منعهم من تنفيذ هجمات أخرى.
- جمع معلومات لمنع المتمردين والإرهابيين الآخرين من شن هجمات.

ويتيح لنا هذان السببان احتجاز واستجواب فئتين من الأشخاص:

١ – قانون معاملة المعتقلين لسنة ٢٠٠٥، والقانون العام ١٠٩ –- ١٤٨، جلسة الكونجرس ١٠٩، الدورة الأولى، (٣٠ ديسمبر ٢٠٠٥)، الأقسام ١٠٠٢ (أ)، و١٠٠٣ (أ).



- الأشخاص الذين اشتركوا أو ساعدوا من اشتركوا في أنشطة إرهابية أو أنشطة المتمردين.
- الأشخاص الذين حصلوا على معلومات بطريق الصدفة عن أنشطة المتمردين أو أنشطة إرهابية ولكنهم غير مدانين بالاشتراك مع هذه الجماعات.

يمكن احتجاز الأشخاص المتورطين في أنشطة المتمردين كأعداء. ويجوز احتجاز الأشخاص غير المتورطين في أنشطة المتمردين أو المجموعات الإرهابية لاستجوابهم للحصول على معلومات محددة. ومع ذلك، فنظرا لأن هؤلاء الأشخاص – بموجب أنشطتهم – لا يمثلون تهديدا، فقد يتم اعتقالهم لفترة تكفي للحصول على المعلومات ذات الصلة. وبما أن الأشخاص الذين يندرجون تحت الفئة الثانية لم يشتركوا في أنشطة إجرامية أو تمرد، فيجب الإفراج عنهم حتى في حال رفضهم تقديم أي معلومات.

٧-٤١. لا يجوز للجنود أو عناصر مشاة البحرية على الإطلاق احتجاز أفراد أي أسرة أو الأصدقاء المقربين لإجبار المتمردين المشتبه فيهم على الاستسلام أو الإدلاء بمعلومات. فهذا النوع من احتجاز الرهائن غير أخلاقي وغير قانوني.

○ القيود على الاستجواب

٧-٤٢. تُعد إساءة معاملة الأشخاص المعتقلين أمرا غير أخلاقي وغير قانوني، وغير مهني. ومن يشتركون في معاملة السجناء بصورة قاسية أو غير آدمية ينتهكون بذلك المعايير المهنية للجيش والقوانين الأمريكية. وهم عرضة للعقاب بموجب قانون العدالة العسكرية الموحد. وتتفق اتفاقيات جنيف علاوة على اتفاقية مناهضة التعذيب في رفض التعذيب وغيره من المعاملات التي تتضمن قسوة أو معاملة غير آدمية أو عقاب وترفض الموافقة على تقنيات الاستجواب غير المقبولة. ولا يمكن أن يُعد التعذيب والمعاملة القاسية أو غير الآدمية أو المهينة خيارا مقبولا من الناحية الأخلاقية على الإطلاق، حتى ولو توقفت سلامة أرواح الآخرين في الحصول على معلومات من المحتجزين. ولا توجد ظروف استثنائية تسمح باستخدام التعذيب أو المعاملة القاسية أو غير الإنسانية أو المهينة. ولا يجوز أن يجري الاستجواب سوى الأفراد المدربين والمصرح لهم القيام بذلك. فهم يستخدمون طرقا قانونية، ومسموحا بها لإقناع أسرى حرب العدو والمحتجزين الأخرين بالتعاون. ومن الجدير بالذكر أن مصادر الاستجواب تتمثل في المحتجزين بما في ذلك أسرى الحرب من العدو. (يقدم دليل الميدان ٢-



٢٢. ٣ العقيدة الرسمية وسياسة الاستجواب. كما يعالج أيضا الفصل الثالث والملحق د من هذا الدليل ذلك الموضوع).

٧-٤٣. تتطلب التحديات الأخلاقية المطروحة في عمليات مكافحة التمرد اهتمام القادة واتخاذهم الإجراءات المناسبة. ويضع القادة الاستباقيون إجراءات وعمليات تدقيق لضمان معاملة المعتقلين بصورة مناسبة. ويتثبت القادة من أن مرؤوسيهم لا يسمحون للمتطلبات العاجلة والواضحة بأن تنتهك هذه الإجراءات. وقد يتعارض أحيانا الحظر ضد سوء المعاملة مع واجب القادة الأخلاقي بإنجاز مهمتهم بأقل الخسائر. وتضع هذه المواقف القادة في مواقف صعبة عندما يتعين عليهم الاختيار بين طاعة القانون وبين الحفاظ على أرواح جنودهم ومشاة البحرية. ويجبر القانون الأمريكي والقيم المهنية القادة على منع سوء معاملة غير المقاتلين بما في ذلك الأسرى من الأعداء. كما يعمل كبار القادة بوضوح على تحديد قيود السلوك المقبول لمرؤوسيهم، واتخاذ التدابير الإيجابية اللازمة لضمان الوفاء بمعاييرهم.

٧-٤٤. إلى الحد الذي لا غنى فيه عن عمل المحققين للوفاء بالتزام الدولة بتأمين حياة مواطنيها وحرياتهم، يُعد إجراء التحقيقات بمثابة التزام أخلاقي. ومع ذلك، يتعين أن تعكس الطرق المستخدمة للتحقيق التزام الأمة بالحفاظ على الكرامة الإنسانية، والقانون الإنساني الدولي. وتظل حاجة القائد إلى المعلومات أمرا مشروعا، ويمكن الوفاء به مع مراعاة اللوائح المعنية والمعايير الأخلاقية ذات الصلة. كما أن العمل بصورة أخلاقية لا يعني بالضرورة تخلي القادة عن الحصول على المعلومات الهامة. كما لا يعني أيضا أنه يتعين على القادة التخلي عن بعض طرق الحصول على المعلومات حتى ولو كان هذا القرار يتطلب تعرض الجنود وعناصر مشاة البحرية لمزيد من المخاطر.

فقدان الشرعية الأخلاقية يعني خسارة الحرب[١]

خلال حرب الاستقلال بالجزائر في الفترة بين ١٩٥٤ و١٩٦٢، سمح القادة الفرنسيون بتعذيب المشتبه بهم من المتمردين. بالرغم من أنهم كانوا على وعي تام بأن ذلك يخالف القانون العسكري وأخلاقيات الحرب، إلا أنهم جادلوا بالتالي :

١ - لويدي ماركو، "فقدان البوصلة الأخلاقية: التعذيب والحرب الثورية في حرب الجزائر" باراميترز ٣٦، ٢(صيف ٢٠٠٦)ص ٦٣ – ٧٦.



- إن هذا شكل جديد من أشكال الحرب، وأن القواعد المتداولة للحرب لا تسري عليه.
- إن التهديد الذي مثله العدو، والشيوعية، كان شرا كبيرا يبرر استخدام وسائل استثنائية.
- إن تعذيب المتمردين يجري قياسه ولا يجري دون مبرر.

هذا التغاضي الرسمي عن التعذيب من ناحية قيادة الجيش الفرنسي كانت له العديد من التبعات السلبية. فقد مكّن الشرعية الأخلاقية للمعارضة، في الوقت الذي قوض الشرعية الأخلاقية الفرنسية، وأحدث انكسارا داخليا بين الضباط الذين كانوا في الخدمة مما أدى إلى القيام بانقلاب عسكري فاشل في عام ١٩٦٢. وفي النهاية، فقد أسهم الفشل في التقيد بالقيود القانونية والأخلاقية ضد التعذيب في تقويض الجهود الفرنسية بصورة خطيرة، وأسهم في خسارة فرنسا للحرب بالرغم من العديد من الانتصارات العسكرية الهامة التي تحققت.

وتسببت الأنشطة غير القانونية وغير الشرعية في جعل قوات مكافحة التمرد عرضة للتشهير من قبل دعاية المتمردين داخل الجزائر بين السكان المسلمين علاوة على الأمم المتحدة والإعلام الفرنسي. كما قوضت هذه الأفعال أيضا المناخ الأخلاقي داخل الجيش الفرنسي بأسره. وفي النهاية، اعترفت فرنسا باستقلال الجزائر في يوليو ١٩٦٣.

الدرس المستفاد

٧-٤٥. تتطلب البيئة العملياتية الآن من الهيئات العسكرية على كافة المستويات الاستعداد لتنفيذ مجموعة واسعة من المهام أكثر من ذي قبل. وتستعد كافة الفروع العسكرية لتنفيذ عمليات الاستقرار، ومهام إعادة الإعمار في مرحلة ما بعد الصراع بنفس الدرجة من الاحتراف والدراسة المقررة عند تنفيذ العمليات القتالية. وبالمثل، تحظى عمليات مكافحة التمرد بالاهتمام والدراسة التي تستحقها بسبب تواترها وتأثيرها المحتمل. وهذه المجموعة الأوسع من المهام لها انعكاسات مهمة على تطوير القادة، والتعليم، والتدريب، وخاصة بالنسبة للقوات البرية.

٧-٤٦. يحتاج قادة الجيش وقيادة فيالق مشاة البحرية إلى تصور التأثير العملياتي والمعلوماتي للعديد من الإجراءات التكتيكية وربط عملياتهم بالأغراض الاستراتيجية الأكبر. ويحظى الدمج الفعال للعمليات العسكرية



التقليدية مع صور التأثير الأخرى بأهمية كبيرة. ويضع القادة الفعالون تركيزا أقوى على التغيير التنظيمي، وتطوير المرؤوسين، وتمكينهم لتنفيذ مهام حيوية بما يتفق مع التوجيه الأشمل. ويتعين على القادة التأثير بصورة مباشرة وغير مباشرة على سلوك الآخرين المتواجدين خارج سلسلة قيادتهم. ويقع على عاتق القادة خلق بيئات يتعلم فيها الأفراد والهيئات من تجاربهم وخبراتهم، وتأسيس مناخ يوظف البراعة الكاملة للمرؤوسين. ويتعين توفير قنوات مفتوحة للمناقشة والحوار لتشجيع نمو بيئة للتعلم، يمكن عبرها تشارك الخبرات بصورة سريعة، والاستفادة من الدروس وتكييفها لمواجهة التحديات الجديدة. ويجب أن تتجاوز سرعة تكيف المؤسسة من قبل القادة جهود المتمردين لتحديد واستغلال نقاط الضعف أو تطوير إجراءات مقابلة.

٧-٤٧. تعمل برامج التطوير المهني الفردية الفعالة على تطوير روح المبادرة والقدرة على التكيف لدى صغار القادة، والمكافأة على ذلك. ويجب تشجيع التطوير الذاتي، والتعلم مدى الحياة، والتفكير في التجارب، وتنمية الحساسية الثقافية، وتطوير المهارات الشخصية غير الرسمية، والحث على إجادة اللغات الأجنبية. ويجب أن تعمل برامج التطوير المهني المؤسسي على تطوير قرار القادة لمساعدتهم في إدراك متى تتغير المواقف من العمليات العسكرية إلى الأعمال الشرطية. ويتمتع القادة الفعالون بالمهارة في تقييد القوة الفتاكة مثلما يتمتعون بالمهارة في تكثيفها. وفي الواقع، يتعين عليهم تعلم أن الحلول غير الفتاكة قد تكون في الغالب مفضلة.

❖ الملخص

٧-٤٨. يتعين على كبار القادة صياغة نموذج مناسب لاحترام المعايير المهنية للانضباط الذاتي، والالتزام بالقيم الأخلاقية، ونقل هذا النموذج إلى مرؤوسيهم. ويخلق القادة الفعالون مناخا قياديا يكافئ على السلوك المهني المثالي، ويعاقب على السلوك غير الأخلاقي. كما يجب أن يتولد لديهم شعورا بالراحة لنقل السلطة إلى الآخرين. ومع ذلك، وكما هو الحال دائما، فلا يمكن تفويض المساءلة عن السلوك الكلي والأداء. ويظل القادة مسؤولين عن تحقيق الأهداف، والطرق التي يحققون عبرها تلك الأهداف.



الفصل الثامن: الإدامة

«من خبرتي في الحروب السابقة، كان جندي اللوجستيات يعتبر عموما جندي منطقة خلفية... ولكن هنا في فيتنام تغير ذلك بشكل كامل...فلا وجود لجندي منطقة خلفية بالمعنى المفهوم. ولذلك فالرجل العامل في اللوجستيات يجب أن يكون جنديا أولا ، بكل ما تحمله الكلمة من معنى، وأكثر من أي وقت مضى وفي نفس الوقت عليه أن يعرف تخصصه العسكري حتى يتمكن من أداءِ وظيفته اللوجستية»[1].

اللواء جيمس إم هيسر، الولايات المتحدة، **١٩٦٩**.

يبدأ هذا الفصل بنقاش عام وتحليل عن كيفية اختلاف اللوجستيات(شئون التموين والنقل والإدامة) في عمليات مكافحة التمرد عن اللوجستيات في العمليات التقليدية. ثم يلي ذلك مسح للعوامل المتعلقة بمكافحة التمرد والتي تؤثر على كيفية استفادة القادة من الأصول اللوجستية المتاحة، وتعيين الأفراد اللوجستيين لتلبية المتطلبات الخاصة اللازمة لدعم العمليات المنطقية المختلفة بمكافحة التمرد. وتسلم هذه المناقشات بصحة الرأي القائل بأن عمليات مكافحة التمرد يمكن القيام بها في ظروف عسكرية مختلفة تتراوح ما بين السلام غير المستقر إلى الحرب العامة. ويُختتم هذا الفصل بمناقشة تتعلق بمدى دعم إجراءات المقاولات لعمليات مكافحة التمرد.

الاعتبارات اللوجستية في مكافحة التمرد

٨-١. غالبا ما يمتد الدعم المُقدم من قبل وحدات الإدامة في مكافحة التمرد إلى ما وراء عمليات الإدامة، فالدعم المقدم للسكان قد يصبح عملية ذات صيغة هامة، أو يصير حتى عملية حاسمة. ولم يعد أفراد اللوجستيات في ذيل قوة مكافحة التمرد بل أصبحوا في مقدمتها. وتشمل بعض أهم الخدمات التي يمكن لأفراد اللوجستيات تقديمها لعمليات مكافحة التمرد، الوسائل والمعرفة اللازمة لإقامة أو إعادة بدء تصاميم الإدامة الذاتية. فتطوير تصميات فعالة للإدامة يربط مصلحة السكان بالاستقرار والأمل في المستقبل. وتتمثل إحدى مفارقات مكافحة التمرد في

١ – تقرير استخلاص المعلومات للضابط الأقدم: لواء جيه. إم. هيسر، القائد العام لقيادة الإمداد الأولى، الفترة من **٢** أغسطس **١٩٦٨** إلى **٢٣** أغسطس **١٩٦٩** (وزارة الجيش: مكتب مساعد القائد العام، **٢٣** سبتمبر **١٩٦٩**) ص **٣٤**.



أن أفضل أسلحة العديد من أفراد اللوجستيات في مواجهة التمرد لا تتمثل في إطلاق النار، فوحدات اللوجستيات تقدم للجنود وعناصر مشاة البحرية بعض أهم الموارد الفعالة ومتعددة الاستخدامات وغير الفتاكة. فاللوجستيون يِعدون العدة لتقديم الدعم عبر كل الخطوط المنطقية للعمليات المتصورة والموضحة من قبل القائد. وقد يكون اللوجستيون الذين يدعمون بالفعل العمليات القتالية لمكافحة التمرد، هم المصدر الوحيد المتاح للمعرفة والإمكانيات والمواد الأساسية العاجلة. ويركز هذا الفصل على إمكانات ومسئوليات الوحدات اللوجستية وأفرادها. ويجب على قادة جميع صنوف الوحدات على جميع المستويات، أن يكونوا على وعي بخصائص دعم مكافحة التمرد.

○ ما هو المختلف بالنسبة للوجستيات في مكافحة التمرد؟

٨-٢. في عمليات مكافحة التمرد، تؤدي الوحدات اللوجستية وغيرها من مقدمي الخدمات اللوجستية جميع الوظائف التي تقوم بها في العمليات التقليدية، بالإضافة إلى وظائف أخرى مختلفة. فعادة ما تنخرط في العمليات التقليدية منظمتان عسكريتان معترف بهما، ويتشاركان مع بعضهما البعض في مناطق متجاورة للعمليات. وفي عمليات مكافحة التمرد تُؤدى الوظائف اللوجستية المعتادة، وكذلك النشاطات المرتبطة بمكافحة التمرد في بيئة مرتبكة ومعقدة بسبب التداعيات الاجتماعية والسياسية والاقتصادية الهامة. ويمكن أن تتغير الأوضاع الأمنية في تلك البيئات بسرعة من لحظة لأخرى كل بضع مئات من الياردات في ظل تضاريس مختلفة. (الجدول ٨- ١ يوضح الاختلافات بين خصائص الدعم اللوجيستي في العمليات التقليدية وعمليات مكافحة التمرد).

جدول ٨- ١. مقارنة بين العمليات التقليدية وعمليات مكافحة التمرد

	العمليات التقليدية	عمليات مكافحة التمرد
المهمة	-دعم مهام الوحدات المقاتلة. -بناء وإدامة القوة المقاتلة. -دعم قوة متحركة ذات تنظيم وهيكل واضح.	-نفس الدور الذي تقوم به في العمليات التقليدية بالإضافة إلى دعم الخطوط المنطقية للعمليات المحددة في مكافحة التمرد.



	-دعم مباشر بشكل نموذجي. - تدير الوحدات والأصول اللوجستية عمليات الإدامة فقط(تركز على القوة المقاتلة).	-دعم كلا من القوات الثابتة والمتحركة. -المتطلبات المتزايدة لدعم منطقة العمليات - قد تنخرط الوحدات والأصول اللوجستية في عمليات حاسمة، وعمليات تشكيل(تركز على البيئة).
العدو	يملك العدو دعما متواصلا على كافة المستويات. - العمليات المباغتة الصديقة (من الممكن إخفاؤها). -يصعب على العدو أن يحلل النمط. - استهداف الوحدات اللوجستية يشتت جهد العدو، ويعتبر جبهة ثانية.	- يستخدم المتمردون طرق إمداد غير قياسية، ومغطاة من الصعب اعتراضها. -محدودة المفاجآت العملياتية. -من السهل على العدو ملاحظة أنماط العمليات اللوجستية الصديقة. -يضع المتمردون قيمة كبيرة على استهداف الوحدات اللوجستية، والأهداف الأخرى الأقل صعوبة، والرخوة، والمرتفعة القيمة.
الأرض	-تحارب في منطقة عمليات محددة. -تركز على تدمير قوات العدو المقاتلة. - توجد القليل من القيود. - تشكيلات واضحة، وهيئات لوجستية هرمية يمكن تمييزها في مناطق محددة، ومجاورة للعمليات. -تؤمن نسبيا خطوط الاتصالات، وتسهل عمليات التوزيع من مسرح العمليات إلى الفيالق إلى الفرقة إلى اللواء.	-بيئة العمليات غير محددة بدقة، وذات أبعاد متعددة. -دعم سكان الدولة المضيفة يمثل هدفا رئيسيا. -وقت مقيد لإنجاز النتائج، إلا أن العديد من مهام مكافحة التمرد تستغرق وقتا طويلا بطبيعتها. -مناطق العمليات غير متجاورة، والوحدات منتشرة بشكل كبير. لا توجد جبهة، فكل شيء يُحتمل وقوعه



		قريبا. -الحاجة لمضاعفة الخطوط المتعددة للاتصالات، تزيد من التعقيد. - من المحتمل تناقص القدرات الانتاجية. -زيادة متطلبات دعم المنطقة. - تمثل خطوط الاتصالات نقاط ضعف.
القوات والدعم المتاح	-الأطقم الموحدة دائما ما تكون ملائمة. -أطقم المتعاقدين تكون مناسبة لتأمين المنطقة فقط.	- الأطقم الموحدة عادة ما تكون ملائمة. - ملاءمة أطقم المتعاقدين للمهام، ويجري تقييم كل حالة على حدة. - المهمة والمكان يجب أن يكونا جزءا من خطة تعزيز التعددية الاقتصادية.
الوقت المتاح	-إيقاع سريع. - من الملائم قيام الموظفين المتعاقدين بتأمين المنطقة فقط.	-عمليات تمتد لفترة طويلة. - غالبا ما يُحتاج إلى التخطيط المستمر للوجستيات.
الاعتبارات المدنية	-تأتي في الاعتبار الثاني بعد كيفية هزيمة العدو.	- قد تكون المحدد الأساسي للانتصار. - ربما تبرز بوضوح في التخطيط اللوجيستي.

٨-٣ توضع الاختلافات في لوجستيات مكافحة التمرد ضمن الاعتبارات الرئيسية التالية:

- الوحدات اللوجستية تمثل جزءا أساسيا من عمليات مكافحة التمرد.
- يرى المتمردون أن الوحدات اللوجستية تمثل أهدافا عالية المردود، ومصدرا محتملا للإمدادات، ولذلك فإن خطوط الاتصالات تمثل منطقة قتال رئيسية للمتمردين.



ما هو الفرق: تصورات المتمردين عن الخدمات اللوجستية العسكرية؟[1]

إن للمتمردين تاريخ طويل في استغلال خطوط اتصال أعدائهم كمصادر للإمداد. وخلال حرب الاستقلال، زودت القوات الأمريكية نفسها بالمؤن من مؤخرة الجيش البريطاني الرخوة والمُدافع عنها بإهمال. وفي الثلاثينيات، وضع «ماو تسي تونج» عقيدة في الشئون اللوجستية للتمرد أثناء القتال ضد الاحتلال الياباني للصين. ودون مبالغة، قال «ماو»: "إن لنا حق في ترسانات أسلحة (أعداءنا)،...وعلاوة على ذلك فإنها تُسَلَّم لنا بواسطة فيالق النقل لدى العدو. وهذه حقيقة واقعية وليست مزحة. وبالنسبة لقوات «ماو»، قدمت لهم قطارات العدو مصدرا هاما للإمداد. فقد كان «ماو» على قناعة بأن مؤخرة العدو هي مقدمة قوات حرب العصابات، وتمثلت إحدى مزايا العصابات في عدم امتلاكها مؤخرة لوجستية واضحة المعالم.

لم يشكل هذا النقص النسبي في القدرة اللوجستية مشكلة لا يمكن التغلب عليها بالنسبة «لماو» أو لأحد منظريه اللوجستيين «مينج فان»، فوفقا لمينج: ليس من الصعب الحصول على السلاح، فيمكن شراءه من فيالق الدفاع الشعبي، فكل بيت تقريبا يوجد فيه سلاح من نوع ما يمكن استخدامه...أما الذخيرة فيمكن الحصول عليها بأحد الطرق التالية:

(١) الإمدادات من القوات الصديقة، ومن مراكز القيادة في المستويات الأعلى.

(٢) شرائها أو تدبيرها من أفراد الشعب.

(٣) الاستيلاء عليها بواسطة كمائن تُنصَب لقوافل إمدادات العدو.

(٤) شرائها بصورة سرية من جيش العدو.

(٥) ما تُرَك من سلاح في مناطق القتال.

(٦) من ميدان المعركة.

(٧) الصناعة المحلية.

(٨) المُصنع بواسطة مجموعات حرب العصابات. (أصناف مثل القنابل اليدوية، الذخيرة، إلخ).

---

١ – ماو تسي-تونج، «مشاكل الاستراتيجية في حرب الصين الثورية» كتابات عسكرية مختارة لماو تسي-تونج (بيكين: مطبوعات اللغة الأجنبية، ١٩٦٦)، ١٤٧- منج فان، "كتاب عن حرب العصابات" أعيد طبعه وترجم بواسطة فيجني هانراهان، إي دي. تكتيكات حرب العصابات الشيوعية الصينية (شركة بولدر: مطبوعات بالادين، ١٩٧٤) ص ٧٦ – ٧٧.



وبعيدا عن هذه التفاصيل، تصف هذه العقيدة عقلية نشطة تسعى للبحث عن علاقات لوجستية طفيلية، ليس فقط مع قوات العدو التقليدية التي يسعى المتمردون إلى التغلب عليها وهزيمتها، ولكن أيضا عبر روابط نشطة مع أنشطة السوق السوداء المحلية، ومن خلال تأديب المتعاطفين مع الدولة المضيفة.

ولهذه الأسباب، يكون على القوات التي تخوض عمليات مكافحة التمرد أن تحمي جميع الإمدادات المحتملة. ويجب أن تحمي القوات أيضا بنشاط خطوط اتصالاتها، وأن تجمع بشكل جاد الذخائر المتفجرة، وتتحكم فيها بإيجابية، مع الوصول إلى المواد المتحولة (التي قد تحول إلى سلاح) والبحث بنشاط عن طرق لعزل المتمردين عن أنشطة السوق السوداء.

في إحدى لحظات التاريخ، سيقوم أفراد قواتنا بإطعام اللاجئين المهجرين وإلباسهم، موفرين لهم المساعدة الإنسانية. وفي اللحظة التالية سيوقفون القتال بين قبيلتين متحاربتين. ليتولوا تنفيذ عمليات حفظ سلام. وفي النهاية، سيقاتلون في معركة فتاكة متوسطة الشدة- وكل ذلك سيحدث في نفس اليوم .. وسيجري في ثلاثة قطاعات (أحياء) من المدينة. وهو ما نطلق عليه «حرب القطاعات الثلاثة»[1].

الجنرال تشارلز سي كرولاك، مشاة البحرية الأمريكية، ١٩٩٧ .

٨-٤ . في بيئة مكافحة التمرد، قد يكون من المحتمل أن تشارك وحدات الدعم اللوجيستي في مهام أكثر تعقيدا، حتى عن تلك المسماة بحرب القواطع أو الأحياء الثلاثة. فعمليات مكافحة التمرد تختلف بدرجة كبيرة من حيث وجوب استعداد الوحدات اللوجستية لتقديم دعم لوجستي تقليدي لعمليات قتالية فتاكة ومتوسطة الشدة، بينما تدعم العمليات الإنسانية. كما يمكن أن يُطلب من الوحدات اللوجستية الحفاظ على ذلك الدعم إلى حين استقرار الأحوال محليا، وتمكن المنظمات المدنية من القيام بهذه الواجبات.

١ – تشارلز سي. كرولاك، حرب القطاعات الثلاثة: القتال في المناطق الحضرية، خطب اليوم الهامة ٦٤ ، ٥ (نيويورك: ١٥ ديسمبر ١٩٩٧): (١٣٩ – ١٤٢) خطاب ألقي أمام نادي الصحافة الوطنية، ١٠ أكتوبر ١٩٩٧.



٨-٥ . تتطلب بيئة مكافحة التمرد من أفراد اللوجستيات السعي إلى تحقيق الكفاءة في التوزيع قدر الإمكان، وبذل قصارى الجهد في الحد من تحركات الذهاب والإياب، ومن حركة التوزيع غير الضرورية. وفي الصورة المثالية، يزيد اللوجستيون إلى أقصى حد ممكن أساليب تحركهم التي تتجنب المراكز السكانية - سواء على الأرض أو عن طريق الجو- وشبكات النقل المدنية المزدحمة. فهذه الممارسات تكون ذات أهمية خاصة في عمليات مكافحة التمرد. وهي تحسن من الأمن اللوجستي، وتسرع من تقديم الخدمات، وتقلل من الآثار العكسية والضغط على السكان المحليين.

٨-٦. بسبب المتطلبات المتنوعة، يظل أفراد اللوجستيات منخرطين منذ بداية عملية التخطيط. فهم يبدأون التخطيط المفصل مبكرا قدر الإمكان. وبسبب المتطلبات اللوجستية المُعقدة والأحوال التي تجري في ظلها عمليات مكافحة التمرد، يجب على القادة ضمان الإعداد اللوجستي المتأني لمنطقة العمليات.

○ الإعداد اللوجستي لمنطقة العمليات في مكافحة التمرد

٨-٧. الإعداد اللوجستي لمنطقة العمليات، يرتبط بالإعداد اللوجستي الخاص بمكافحة التمرد في مسرح العمليات. (دليل الميدان٤- ٠، الفقرات من ٥- ٣٤ حتى ٥- ٥٧ تناقش الإعداد اللوجستي لمسرح العمليات). وفي عمليات مكافحة التمرد تحصل التحليلات التفصيلية للأعمال اللوجستية المدنية، وللأصول الاقتصادية، على أهمية كبيرة. فهذه الأصول من المحتمل أن تدعم المتمردين فضلا عن تطوير وإدامة قوات أمن الدولة المضيفة، واستعادة الخدمات الأساسية الأخرى. وتتضمن بعض الأمثلة على المعلومات الضرورية اللازمة للتخطيط اللوجستي لمكافحة التمرد، ما يلي:

- تحليل الموارد اللوجستية الحالية لدى القوة التقليدية للدولة المضيفة، باعتبارها مصدرا للإمداد لتطوير قوات أمن الدولة المضيفة، وكذلك إمكانية نشاط المتمردين بالسوق السوداء.
- تأثيرات المتطلبات الناشئة عن العمليات القتالية والتدمير المصاحب لها.
- تأثيرات متطلبات التوزيع متعدد الجنسيات على خطوط التجارة بالدولة المضيفة.
- القاعدة الاقتصادية للدولة المضيفة (كالصناعة، والإنتاج، والزراعة).
- الخطوط التجارية للدولة المضيفة (مثل طرق الإمداد الرئيسية، والمدن الصناعية، والمدن التقنية، وخطوط الأنابيب، وخطوط السكك الحديدية، والمطارات، والموانئ).

- الأشغال العامة للدولة المضيفة، ونظم المرافق، والصحة، والنقل، والنظم القانونية والقضائية.
- متطلبات المدنيين المهجرين الحالية والمتوقعة.

○ تحليل القدرات اللوجستية للمتمردين

٨- ٨. في عمليات مكافحة التمرد، يحظى تحليل القدرات اللوجستية للمتمردين وما فيها من ثغرات بقدر كبير من الأهمية. فيقوم أفراد اللوجستيات والاستخبارات بما كان يطلق عليه سابقا التحليل العكسي (نظم تشغيل ساحة المعركة). ولا يهدف هذا التحليل فقط إلى تحديد القدرات اللوجستية للعدو وخطوط اتصالاته، ولكنه يقيم أيضا مدى ملائمة مصادر التوريد لتطوير وإدامة قوات المتمردين. كما يتضمن التحليل الفعال تقييما للمواد الموجودة بالسوق السوداء، بما في ذلك البضائع التي تمكن المتمردون من استنقاذها، ويمكن أن يستخدموها في تصنيع المعدات.

❖ الدعم اللوجستي للخطوط المنطقية للعمليات

٨-٩. بالرغم من أن اللوجستيون يدعمون جميع الخطوط المنطقية للعمليات، فإن الدعم اللوجستي أثناء مكافحة التمرد يركز على الخطوط التالية المنطقية للعمليات:

- تنفيذ العمليات القتالية/عمليات الأمن المدني.
- تدريب وتوظيف قوات أمن الدولة المضيفة.
- إقامة أو استعادة الخدمات الأساسية.
- دعم تطوير حكومة أفضل.
- دعم التنمية الاقتصادية.

○ دعم العمليات القتالية/عمليات الأمن المدني

٨-١٠. إن معظم اللوجستيين وغير اللوجستيين على دراية بالخط المنطقي للعمليات القتالية/عمليات الأمن المدني، إلا أن الدور الأسمى للوحدات اللوجستية يتمثل في دعم الجنود ومشاة البحرية على انجاز المهمة والوفاء



بالمسؤوليات الأخرى وفقا للبند العاشر(من القانون الأميركي)[1]. ولا يجب أن يقلل استخدام الوحدات اللوجستية في تعزيز البرامج المدنية التي تدعم الخطوط المنطقية للعمليات، من قدرات النظام اللوجستي على دعم القوات المسلحة المشتركة المنخرطة في العمليات القتالية.

○ الدعم من وإلى قواعد التشغيل

٨-١١. غالبا ما يجري إنجاز الدعم اللوجستي للعمليات القتالية في مكافحة التمرد انطلاقا من القواعد (انظر دليل الميدان ٣- ٩٠، الفقرات من هـ وحتى هـ) أو قواعد التشغيل الأمامية (انظر دليل الميدان ٣- ٠٥). فقواعد التشغيل توفر وحدات مسلحة مشتركة في مواقع آمنة نسبيا يجري انطلاقا منها التخطيط والإعداد للعمليات. ونتيجة لذلك، تأخذ تلك القواعد أهمية جديدة في العمليات المنفذة ببيئة مكافحة التمرد غير المتجاورة.

○ اعتبارات تحديد أماكن قواعد التشغيل

٨-١٢. في عمليات مكافحة التمرد، يكون اختيار موقع القاعدة في غاية الأهمية، لأسباب تتجاوز تقديم الدعم المثالي للعمليات القتالية. ففي ظل ظروف جغرافية معينة، مثل الجبال الوعرة التي بها القليل من الممرات أو الأرض الصحراوية المقفرة، يساهم وضع قواعد عمليات آمنة حول أو بالقرب من خطوط اتصالات المتمردين في تحسين قدرات قوات مكافحة التمرد على منعهم وإزعاجهم. أما في المناطق الحضرية والأحراش، فقد يبطل المتمردون ميزات مثل ذلك الموقع عبر إعادة مد خطوط اتصالاتهم حول القاعدة. وقد حدث ذلك عندما حاولت القوات الأمريكية منع إمدادات المتمردين في ممر «هوشي منه» في فيتنام.

٨-١٣. تتضمن الأسباب الأخرى للدراسة المتأنية لمواضع القاعدة حساسيات ومخاوف السكان المحليين. فقد ينجم عن سوء التقدير في اختيار موضع القاعدة، إزعاج الحياة اليومية للسكان، ويتبع ذلك حدوث تأثيرات سلبية غير مقصودة ، حتى في ظل وجود نوايا إيجابية لقوات مكافحة التمرد. فيجب إقامة القواعد بحيث لا تعكس صورة بالبقاء غير الضروري في المنطقة أو أن توحي باحتلال أجنبيٍ طويل الأجل. وبالمثل، يجب تجنب الأوضاع اللوجستية التي تعرض صورة غير لائقة عن حياة رغيدة تعيشها القوات الأجنبية في ظل معاناة مواطني

١ – البند العاشر يحدد دور القوات المسلحة في قانون الولايات المتحدة (المترجم).



الدولة المضيفة من الفقر. إن مثل تلك الأوضاع تقوض رسالة ومهمة مكافحة التمرد. ويمكن لدعاية المتمردين أن تحول تلك الصور إلى أدلة على النوايا السيئة لقوات مكافحة التمرد. وبينما تأخذ تلك الاعتبارات أهمية خاصة بالنسبة لعمليات مكافحة التمرد، فإن أي منها لا يغطي على الاهتمام الأساسي بأن تكون قواعد التشغيل مؤمنة ويمكن الدفاع عنها.

٨-١٤. يتطلب اختيار وتطوير مواقع قاعدة التشغيل نظرا إضافيا والموازنة مع عوامل أخرى. ففي عمليات مكافحة التمرد، يجب أن يقدم اللوجستيون الدعم من خلال مزيج دقيق من الممارسات القائمة على أساس الإمداد أو نقطة الإمداد في حال معينة (نقطة الإمداد تعبير يقصد به موقع يجري فيه نشر ووضع الخدمات والمواد)، وفق أساليب لوجستية تقوم على التوزيع أو توزيع الوحدة (في الوقت المحدد). ويمكن أن تتطور الأوضاع بسرعة خاطفة مما يتطلب استجابات لوجستية مناسبة وسريعة من أجل منع المزيد من التدهور في الأوضاع الأمنية. وفي ظل الظروف الخاصة بمكافحة التمرد، قد تكون الممارسات المطلوبة (في الوقت المناسب) غير سريعة بالقدر الكافي، وقد يكون استخدام القدرات الاحتياطية (في حالة معينة) أكثر مناسبة وفاعلية وأفضل توقيتا، بينما تتم المحافظة على الموارد. إن تشبيه ذلك بمكافحة الحرائق يوضح تلك المعضلة الخاصة بالأعمال اللوجستية في مكافحة التمرد. فيمكن إخماد الحريق الصغير في مقلاة على الموقد بسهولة عبر استخدام مطفأة صغيرة زنة ٥ رطل، ولكن في حال عدم وجود تلك المطفأة في الوقت المناسب لإخماد الحريق، فإن نصف المنزل قد يحترق قبل وصول رجال المطافئ. ومن ثم فإن إخماد الحريق سيتطلب شاحنات وخراطيم وآلاف الجالونات من المياه، كما سيحتاج المنزل أيضا إلى مواد بناء ووقت لاستعادة حالته السابقة. فالقادة واللوجستيون الذين يدعمون عمليات مكافحة التمرد، يجب أن يحددوا بدقة المواد التي تعادل مطفأة حريق زنة ٥ رطل بالنسبة لقوات مكافحة التمرد، وحينئذ يكون على اللوجستيين التأكد من أن المواد متاحة في أكثر الأماكن ملائمة.

٨-١٥. إن هذا التوازن المدروس بعناية بين الأساليب التي تعتمد على التوزيع وتلك التي تعتمد على الإمداد، يدعم هدف الحد من حجم قواعد التشغيل، وعند اللزوم، يمكن للجنود وقوات مشاة البحرية نقل القواعد الأصغر بسهولة أكبر، كما تكون مثل تلك القواعد أيضا أقل تطفلا وإزعاجا للسكان المحليين.

٨-١٦. يجب على المخططين مراعاة الغرض من قاعدة التشغيل عند اختيار موقعها. وإذا توقع المخططون نشاطا لوجستيا موسعا، فعليهم الانتباه الشديد لنقاط الدخول والخروج، فمن الناحية المثالية يجب أن توجد أكثر من



نقطة للدخول والخروج. (يناقش دليل الميدان٥- ١٠٤إنشاء نقاط تحكم ومرافق للتحكم في الدخول). وبقدر الإمكان، فوجود نقطة سيطرة واحدة على الأقل يجب ألا يتطلب مرور القوافل في المناطق الآهلة بالسكان. بالإضافة إلى أن وجود نقطة دخول واحدة على الأقل يتطلب ساحة لتجمع القوافل، ويجب أن يُحدد مكانها، بحيث يُتجنب عبور القاعدة من أجل التجمع بها.

٨-١٧- نظرا للطبيعة غير المتصلة لعمليات مكافحة التمرد، يطور اللوجستيون شبكة خطوط اتصالات، وطرق إمداد رئيسية بين قواعد التشغيل والقواعد اللوجستية. ولشبكة خطوط الاتصالات بين القواعد مزيتان. فعبر تشتيت العمليات اللوجستية، تحد شبكة خطوط الاتصالات من الآثار التطفلية لهذه العمليات على السكان. كما أنها تؤمن أيضا وفرة في إمكانيات التوزيع مما يجعل النظام أكثر تماسكا، مع الحد من آثار أي إعاقة لأحد خطوط الاتصالات. وإضافة إلى ذلك، توفر المزيد من طرق الاتصالات الأرضية فرصا أكثر لملاحظة السكان وجمع المعلومات منهم. وحيثما أمكن في عمليات مكافحة التمرد، يجب على المخططين تحديد خطوط اتصالات متعددة بين القواعد.

○ الحماية

٨-١٨. تأخذ حماية النشاطات اللوجستية أهمية أكبر أثناء عمليات مكافحة التمرد. فتاريخيا، عمد المتمردون للبحث المتعمد عن الوحدات اللوجستية والاشتباك معها، خاصة تلك التي كان الدفاع عنها ضعيفا ومثلت أهدافا سهلة لهم. ويوجد احتياج في عمليات مكافحة التمرد إلى عمالة كثيفة ذات طبيعة منتشرة. ولا يمكن أن تفترض الوحدات اللوجستية أن وحدات الأسلحة المشتركة سوف تكون متاحة للمساعدة في حمايتهم. ولهذا السبب، تلعب الوحدات اللوجستية دورا أكبر في الدفاع عن القواعد وخطوط الاتصالات، ويجب عليها كذلك أن تتحمل مسئولية حماية المدنيين القائمين على تعزيز الدعم اللوجستي، سواء أكانوا من المدنيين العاملين بوزارة الدفاع الأمريكية أو المتعاقدين معها من العاملين في مناطق العمليات.

فيتنام: ملاقاة العدو وأمن القوافل[١]

لقد مثل عام **١٩٦٨** نقطة تحول لوحدات مجموعة النقل الثامنة والأربعين المتمركزة في جمهورية فيتنام.

١ - جون هاي، دراسات فيتنام: تحديث التكتيكات والمعدات الحربية (واشنطن دي سي: وزارة الجيش، **١٩٨٩**)، **١٥٤ - ١٥٥**.



فقد كُلَّفت المجموعة بنقل الإمدادات إلى فرقة المشاة الخامسة والعشرين العاملة في إقليم «كو شي» الفيتنامي. وفي شهر أغسطس نصب جيش فيتنام الشمالية ووحدات الفيتكونج كمينا لقافلة إمدادات من المجموعة. وكان لواء المناورة المسئول عن تطهير ذلك الجزء من طريق الإمداد الرئيسي، قد كُلف مؤخرا بمهام أخرى. وانتشرت وحداته وقلت كثافتها. واختار المهاجمون جيدا اللحظة المناسبة للهجوم. وسادت رياح موسمية، وكان الموقع خارج مرمى الإسناد الناري غير المباشر. وإضافة إلى ذلك كانت الإمدادات متجهة إلى الوحدة المناط بها الرد على مثل تلك الهجمات.

وفي ظروف جوية خَطِرة، وصلت أولا طائرتا هليكوبتر مسلحتان من طراز UH-1C لمساعدة القافلة المحاصرة، ومن الجو شاهد الطيارون جنود العدو وهم يفرغون الإمدادات من المركبات الأمريكية إلى شاحنات مخبأة بين الأشجار المحيطة بالطريق. وبعد مرور حوالي ثلاث ساعات وصلت أول قوة نجدة على الأرض، وهي قوة كان لديها بالكاد ما يكفي من إمكانيات لمواصلة الحد الأدنى من الدفاع عما تبقى في القافلة من أفراد وعتاد. وفي النهاية، وبعد مرور سبع ساعات، وصلت قوة مدرعة أمريكية وأجبرت المهاجمين على الانسحاب.

لقد قُتل ثلاثة جنود، وجُرح خمسة وأربعين، وأُسر اثنان. ودفع هذا الحدث المجموعة الثامنة والأربعين، وفرقة المشاة الخامسة والعشرين لمراجعة تكتيكات القوافل. فبدأت الوحدتان في عقد اجتماعات للتخطيط التفصيلي للقوافل، وجُددت قواعد الانضباط المنظمة للجنود. فوُضِع حراس أمن في كل مركبة، وزيد من قوة هياكل المركبات بألواح من الصلب، ورُكِّبت رشاشات إم ٦٠ على كل مركبة يمكن أن تُركَّب عليها. أما التحسين الأكبر فكان توضيح علاقات القيادة والدعم والمسئوليات بين المجموعة الثامنة والأربعين وفرقة المشاة الخامسة والعشرين. وتضمن ذلك نشر إجراءات عمل مشتركة ومستديمة للقوافل. وعند وضع تلك الممارسات الجديدة موضع التنفيذ، سرعان ما كانت لكمائن القوافل نهايات مختلفة، فقد أدى التغيير في التفكير بخصوص مشكلة لوجستية إلى تحويل عمليات القوافل من نشاطات دفاعية ضعيفة إلى فرص قيمة للاشتباك مع المتمردين بشكل هجومي.



○ القوافل اللوجستية القتالية

٨-١٩. خلال عمليات مكافحة التمرد، تصبح كل حزمة لوجستية أو عملية إعادة تموين، كأنها عملية قتالية، أو قافلة لوجستية قتالية. ويرى المتمردون في الهجمات على عمليات إعادة التموين مصدرا محتملا للدعاية الدراماتيكية، وكذلك مصدرا للإمدادات والعتاد. ولهذا السبب يجب أن تقدم القوافل اللوجستية القتالية صورة حازمة (صلبة ومليئة بالشوك) تشير إلى أنها لن تكون هدفا سهلا (لينة وسهلة المضغ). وتظهر القوافل اللوجستية القتالية قوتها القتالية المتاحة بأقصى درجة ممكنة، مثلما تفعل أي قافلة أو دورية أخرى. وفي ظل تلك الظروف، تجري الوحدات اللوجستية - أو أي ممن يشاركون في عمليات إعادة التموين- إعدادا استخباريا مفصلا لميدان المعركة، كما تُعد خطة للدعم النيراني. وتحدد هذه الوحدات أيضا موارد الاستخبارات والمراقبة والاستطلاع التي يمكن استخدامها، وبالإضافة إلى ذلك يجب على القوافل اللوجستية القتالية العمل على جمع المعلومات، والإبلاغ عن أحوال الطرق، والإسهام في خطط جمع المعلومات الاستخبارية. ويجب على اللوجستيين تذكر أنه أثناء نقل العتاد، فإنه لا يكون فقط غير قابل للاستخدام، ولكنه أيضا عرضة لهجمات المتمردين. ففي بيئة مكافحة التمرد، قد تمد الأعمال المتعلقة بالتوزيع في الواقع، المتمردين بفرص أكثر لاستهداف أنشطة إعادة التموين. وتنبع تلك الفرص من الفترات الطويلة التي يجري خلالها نقل العتاد على الأرض. وبالمثل يجب على اللوجستيين تذكر أن المتمردين يبحثون بشكل متواصل وبإصرار عن تدابير مضادة للتكييف مع الأنشطة اللوجستية. فعلى سبيل المثال، كان تطوير وتزايد العبوات المتفجرة المرتجلة بمثابة رد على العقيدة الأمريكية المتعلقة بالتوزيع. ونتيجة لذلك، يجب أن تستعد المجموعات الهندسية وغيرها من عناصر الأسلحة المشتركة لتنفيذ عمليات تطهير دورية للطريق، ويجب على اللوجستيين أن يحللوا الأوضاع بعناية وأن ينفذوا الاستعدادات القتالية الشاملة قبل الدفع بالقوافل اللوجستية القتالية.

○ معدات الوحدة في مكافحة التمرد

٨-٢٠. تتغير عمليات مكافحة التمرد بسرعة كبيرة، وغالبا ما تُنشر الوحدات اللوجستية ووحدات المساندة عند وصولها رفقة بعض المعدات غير المناسبة للاتجاهات العملياتية والتكتيكية السائدة. وتدفع هذه الحركة في الغالب اللوجستيين إلى السعي للبحث عن إجراء تعديلات على المعدات والحصول على أصناف جديدة. ولهذا السبب



تستفيد عمليات مكافحة التمرد بشكل خاص من برامج الإمداد الجديدة، مثل مبادرات التدخل السريع، وشراء السلع التجارية الجاهزة من السوق. فهذه المقاربات تكون منطقية من قبل قوات مكافحة التمرد نظرا لأن إمكانيات المتمردين تأتي أيضا من استغلالهم الخلاق للتكنولوجيات والمواد التجارية المتاحة، فضلا عن ندرة المعوقات البيروقراطية لديهم.

٨-٢١. تستفيد قوات مكافحة التمرد من استخدام المزيد من الإجراءات الانسيابية للإمداد بالمواد، فهي تتسلم ما تحتاجه عندما تكون في حاجة إليه. كما تخلق الأوضاع الثقافية وظروف البيئة المحلية احتياجات غير مرئية. وغالبا ما تلبي الإجراءات المبسطة هذه الاحتياجات بسرعة أكبر. ومن أمثلة متطلبات مكافحة التمرد التي يمكن تلبيتها بواسطة تدبيرها من الأسواق:

- نظم المخاطبة العامة (مثل مكبرات الصوت).
- أجهزة الترجمة اللغوية.
- الأسلحة غير الفتاكة.
- نظم مياه الشرب المحمولة.
- مركبات نقل صالحة لمختلف الطرق.

٨-٢٢. أمثلة لمبادرات التزود الميداني السريع:

- التدريع العلوي للمركبات المدولبة الخفيفة.
- تحسينات تدريع جسم المركبات.
- كاشفات متطورة للمتفجرات.
- أجهزة تشويش على أجهزة تفجير العبوات المرتجلة.

٨-٢٣. ويوجد عيب محتمل عند شراء المعدات من السوق يتعلق بحزم دعم الصيانة. فقد تكون قطع الغيار غير كافية أو من الصعب الحصول عليها في مسرح العمليات. كما يفتقر العيد من المصنعين التجاريين إلى الخبرة أو البنية التحتية اللازمة لدعم منتجاتهم من المعدات في ظل الظروف العسكرية والكميات الكبيرة المطلوبة. وغالبا ما يكونون غير معتادين على العمل في بيئة معادية وقاسية بعيدا عن أسواقهم المعتادة وقاعدة عملائهم. وقد تكون هناك حاجة إلى وقت للحصول على الاحتياجات من قطع الغيار من خلال قنوات الإمداد العادية، وكذلك على



الأفراد المدربين بمسرح العمليات لإصلاح وصيانة المعدات المشتراة من الأسواق التجارية. ويجب على اللوجستيين النظر في اتخاذ تدابير أخرى لضمان التشغيل المستمر لهذا النوع من المعدات الجديدة والحيوية. ويجب عليهم النظر في إنشاء مستودعات للسلع منخفضة الكثافة المشتراة من الأسواق التجارية والتي يمكن أن توفر الاستبدال من خلال إجراءات تُماثل تلك المستخدمة لأسطول الاستعداد التشغيلي[١]. وتوفر تلك الإجراءات الوقت لإخلاء المعدات المستبدلة إلى مواقع تسمح بإصلاحها وصيانتها، وتكون قطع الغيار التجارية موجودة بها.

٨-٢٤. في أثناء عمليات مكافحة التمرد، قد تضطر الوحدات إلى سحب معدات إضافية أو متخصصة إلى مسرح العمليات بصورة مؤقتة. وفي عمليات مكافحة التمرد طويلة الأجل، قد يجب على القادة أن يعدوا دفاتر خاصة بتسجيل المنقولات الموجودة بمسرح العمليات، حيث إن تلك الإجراءات تساعد في أعمال الصيانة وحساب الإضافات الخاصة بالمعدات القياسية التي تصدر بصورة دورية، وكذلك على المعدات المعدلة والمتخصصة. وداخل مسرح العمليات يمكن أن يتضمن التجهيز والتسليم معدات ومواد تم تدبيرها من خلال القنوات العسكرية أو مبادرات التدخل السريع أو مصادر الشراء من الأسواق التجارية. وقد تقوم الوحدات بسحب معدات تكميلية أو معدات معدلة، بدرجة تزيد أو تقل بحسب وظيفة الوحدة الأساسية غير المتعلقة بمكافحة التمرد. فعلى سبيل المثال قد تسحب وحدة مدفعية مجهزة عادة بمدافع هاوتزر ذاتية الحركة العديد من المركبات المدرعة الخفيفة متعددة الأغراض، من أجل القيام بمهام أمنية. وقد تترك هذه الوحدة العديد من مدافع الهاوتزر في موقعها الأصلي. وعلى العكس، قد تكون وحدة من الشرطة العسكرية مجهزة جيدا للقيام بأنشطة أمنية، وقد تضطر فقط إلى سحب بعض القطع من أحدث المعدات المتخصصة. ومن أمثلة البنود الأخرى التي قد تكون قوات مكافحة التمرد في حاجة إليها:

- السيارات المدرعة.
- شاحنات النقل.
- مركبات نقل صالحة لمختلف الطرق.
- أجهزة تشويش على أجهزة تفجير العبوات المرتجلة.

١ – مصطلح عسكري يقصد به كمية من العناصر أو المكونات الرئيسية للمعدات المصرح بتخزينها في منشآت الولايات الفيدرالية الأميركية، ويشمل كذلك أنشطة دعم الصيانة وراء البحار لزيادة نطاق قدرة العتاد على الاستجابة لمتطلبات التأهب (المترجم).

- الدروع الواقية للجسد.
- مُعدات إزالة الألغام المتخصصة (من طراز Buffaloes).

٨-٢٥. يمكن للوحدات التي تجري عمليات مكافحة التمرد أن تتوقع متطلبات صيانة مختلفة بعض الشيء عن تلك التي في العمليات التقليدية. فالوحدات التي تقطع مسافات كبيرة جدا بمركباتها تكون في حاجة إلى خدمات صيانة في أوقات متقاربة. والمجموعات المدرعة قد تستهلك (واقيات الصدمات والنوابض) بصورة أسرع كثيرا، وبالتالي قد تحتاج إلى تغييرها بشكل أسرع مما في العمليات التقليدية. ويمكن أن تجبر مهام مكافحة التمرد وبعد مسافة الكثير من قواعد التشغيل، أقسام الصيانة على أداء دورات صيانة أعلى من المعدل الطبيعي، كما تشجع على توفير إمكانات ذاتية أكبر.

○ الأحمال الأساسية للوحدة والاقتراب التشغيلي

٨-٢٦. في أماكن كالصومال ومدينة الصدر أثناء عملية حرية العراق خاطر الجنود وقوات مشاة البحرية القائمين بعمليات مكافحة التمرد باحتمالية فصلهم عن قواعدهم وقواعد التشغيل المتقدمة بسبب التغيرات الجوية، وأعمال العدو، والاحتجاجات المدنية. كما يمكن أن تتسبب تلك المواقف سريعة التطور في حرمان الوحدات من إعادة التموين لفترات طويلة. فالوحدات التي تعمل بعيدا عن قواعد الإسناد تحمل أقصى كمية من الإمدادات الأساسية- المياه، والطعام، والذخيرة، والإسعافات الأولية، وبطاريات المعدات- على مركباتها. وبالإضافة إلى ذلك يمكن أن تستهلك بعض عمليات مكافحة التمرد كميات كبيرة ومدهشة من الذخيرة (خاصة في الأسلحة الصغيرة) بسبب الأعمال الدفاعية والهجومية المشتركة. ويضبط اللوجستيون الذين يدعمون تلك العمليات مستويات التخزين بالنسبة للأحمال الأساسية للوحدة والسلع الأخرى الخاصة بالإدامة. وبالمقابل يكون على اللوجستيين والوحدات الداعمة لهم إعادة التفكير في كيفية إعداد مركباتهم الداعمة كمنصات إمداد لتلبية تلك الاحتياجات الخاصة بمكافحة التمرد، وعلى السلطات المختصة تفعيل الحلول الناجحة. فهذه العملية تؤكد التوازن عبر التشكيلات لضمان الأمان ولدعم التخطيط للتوظيف الفعال.

٨-٢٧. عند تطوير متطلبات قاعدة التشغيل الخاصة بهم، يجب على القادة واللوجستيين التخطيط لمناطق تخزين الذخيرة والمتفجرات. وفي الوضع المثالي، تتسلم الوحدات الذخيرة والمتفجرات مع الوضع في الاعتبار أنه سيمر



بعض الوقت قبل إتاحة إعادة التموين. وحيث إن الوحدات تحمل فقط الحمل الأساسي. فينبغي تنظيم الباقي بشكل مناسب.

○ التوزيع الجوي

٨-٢٨. خلال عمليات مكافحة التمرد، يجب على اللوجستيين التوسع لأقصى درجة في التموين الجوي داخل مسرح العمليات، فذلك يقلل من تعرض أنشطة إعادة التموين للهجمات الأرضية من قبل المتمردين، كما يقلل أيضا من الآثار السلبية للأنشطة اللوجستية التابعة لقوات مكافحة التمرد على الطرق العامة، ويقلل من احتمالية تنفير السكان. ويشمل اختيار موقع القواعد وقواعد التشغيل الأمامية تقييم إمكانيات الدعم بالطائرات، كما تأخذ عملية انتقاء الموقع في الاعتبار التوسع إلى أقصى درجة في الخيارات الممكنة للإمداد الجوي بواسطة الطائرات العادية والعمودية، والإسقاط الجوي، والهبوط على الأرض. وبالإضافة إلى ذلك تحتاج القواعد التي لديها إمكانيات طبية (المستوى الثاني أو أعلى) إلى مهبط للطائرات العمودية بجانب المنطقة الطبية. (يناقش دليل الميدان ٤- ٠٢، الفقرة ٢- ٤، والقيادة الطبية البحرية ص- ١١٧، البند ١٩ - ٢٤، مستويات الرعاية الطبية).

الإمداد الجوي في العراق: زيادة إمكانات مكافحة التمرد[١]

لمدة تقارب الخمسة أشهر في عام ٢٠٠٤، كان يجري تموين كتيبتين من مشاة البحرية مع وحداتهما الملحقة التي تعمل في مناطق نائية من العراق، بواسطة الإسقاط الجوي من الطائرات العادية والعمودية. وحتى ذلك الوقت كان إسقاط الأحمال من الطائرات العمودية قد أوقف منذ منتصف التسعينيات بسبب مصاعب تقنية شكلت مخاطر غير مقبولة وقت السلم. وقد جعل الإيقاع السريع للأحداث بالعراق مع التحديات الخطيرة في استخدام أساليب الإمداد الأرضي للوصول إلى المناطق النائية الظروف ملائمة لإعادة النظر في احتمالات استخدام الإسقاط الجوي من الطائرات العمودية.

أدى التحليل المتأني للتحديات السابقة إلى إيضاح إجراءات الطيران أثناء عمليات الإسقاط، وعلاوة على ذلك جعل التقدم التكنولوجي من الممكن إسقاط الحزم بالمظلات مع إجراء بعض الضبط للاتجاهات عقب الإسقاط من الطائرة. وقد أدت تلك الإمكانية الجديدة إلى زيادة دقة وفائدة الإسقاط

---

١ – مركز مشاة البحرية للدروس المستفادة، "تقرير المراقبة الأولي – عملية تحرير العراق ١-٢، الموضوع: عمليات النقل الجوي" (مارس ٢٠٠٥).



بالطائرات العمودية بدرجة كبيرة. كما أدت تلك الإجراءات المحسنة إلى استبدال القوافل الخطيرة المتحركة لمدة تسع ساعات بطلعات جوية أسرع وأكثر أمنا تغطي ثلاثة أرباع المسافة الأرضية.

وخلال تلك الفترة، تلقت قوات مشاة البحرية أكثر من **١٠٣** طن من الإمدادات بواسطة الإسقاط الجوي. وقد وُجِد للأسلوب اللوجستي الذي سبق التخلي عنه باعتباره غير صالح للعمل فائدة جديدة عندما تغيرت الظروف التشغيلية، بالتوازي مع معالجة المتخصصين لأوجه القصور التكنولوجي.

ومع الحاجة لإيصال الكثير من الإمدادات إلى مواقع متنوعة على وجه السرعة، اكتشفت قوات مكافحة التمرد أن إقرار إجراءات إمداد جوي متنوعة قد حَسَّن بشكل كبير من وضعها اللوجستي في ظل الظروف الصعبة، كما حدت تلك الإجراءات من مخاطر المواجهة السلبية مع السكان والمتمردين.

○ دعم تدريب وتوظيف قوات أمن الدولة المضيفة

٨-٢٩. إن تدريب وتوظيف قوات أمن الدولة المضيفة يُعد أحد أكثر الخطوط المنطقية للعمليات أهمية بالنسبة للقوات الأمريكية المشاركة في عمليات مكافحة التمرد. وتسهم مختلف نشاطات الدعم والتدريب في إصلاح قطاع الأمن. ويمكن أن يضم كل نشاط بصفة أساسية لوجستيين عسكريين. وفي العادة يقع تطوير قوات أمن الدولة المضيفة وإدامة تدريبها تحت رعاية الوكالات غير التابعة لوزارة الدفاع الأمريكية. وتشمل تلك الوكالات وزارة الخارجية، ووزارة العدل أو بعثات الأمم المتحدة. إن تطوير ودعم القوات العسكرية للدولة المضيفة يمثل أحد مهام قوات مكافحة التمرد التي يجب على اللوجستيين الاستعداد لدعمها، من التخطيط على المستوى الاستراتيجي إلى التطبيق العملي على الأرض. (الفصل السادس يغطي دعم قوات أمن الدولة المضيفة بمزيد من التفصيل).

٨-٣٠. يمكن أن تقع بعض المهام المطلوبة لإنشاء قوات أمن الدولة المضيفة أساسا، ضمن مهام الوحدات اللوجستية العسكرية إلى أن تبدأ برامج الوكالات الحكومية الأخرى، أو أن يجري التعاقد على الدعم اللوجستي أو أن تبدأ المنظمات اللوجستية للدولة المضيفة في العمل. وتتضمن الأمثلة لمهام دعم قوات أمن الدولة المضيفة، ما يلي:



- توفير مساحة لقاعدة التشغيل أو إقامة مواقع أخرى آمنة للدعم، من أجل تجنيد واستقبال وتدريب قوات أمن الدولة المضيفة.
- تقديم الدعم اللوجستي الأساسي لتشكيل قوات أمن الدولة المضيفة، ويمكن أن يتضمن التزويد بالمعدات، والتسليح، والتغذية، والإيواء، والتزود بالوقود، وتقديم الدعم الطبي.
- تقديم تدريب لوجستي للهيئات اللوجستية المُشكَّلة حديثا ضمن قوات أمن الدولة المضيفة.

○ تجهيز وإدامة قوات أمن الدولة المضيفة بالمعدات

٨-٣١. يمكن للوجستيين أن يتوقعوا تقديمهم للمساعدة في تطوير خطط وبرامج إدامة قوات أمن الدولة المضيفة. ويجب عليهم ضمان ملاءمة المعدات المختارة لقدرات الدولة المضيفة، وقابليتها للإدامة. كما يجب أن تندرج برامج المعدات والدعم ضمن موارد الدولة المضيفة بما في ذلك الميزانية والقدرات التكنولوجية. وفي العديد من الحالات تكون المعدات الجيدة ذات المواصفات المطابقة للمعايير والقابلة للإدامة محليا مفضلة على تلك التي تكون ذات تكنولوجيا عالية، وتحتاج إلى مساعدة أجنبية ضرورية للصيانة طويلة الأجل. ويمكن للمعدات الأجنبية عالية التكنولوجيا أن تزود حركة التمرد بنقطة دعاية هامة قد تبطل أي مزايا تكنولوجية ممكنة.

٨-٣٢. تتمثل إحدى المصاعب المعترف بها في عملية إنشاء قوات أمن الدولة المضيفة في تحديد مصادر المواد والمعدات المناسبة، وغالبا ما يقوم الشركاء متعددي الجنسيات بتطوير خطط لتزويد الدولة المضيفة بالمعدات من عدة دول ووكالات مانحة. وقد يحتاج اللوجستيون إلى التعرف على قدرات هذه الوكالات، وأنظمة الإمداد والصيانة الخاصة بالدول المانحة، على الرغم من أن حزم الدعم قد لا يجري تضمينها في المنح.

○ لوجستيات قوات أمن الدولة المضيفة

٨-٣٣. يحتاج اللوجستيون المشاركون في تدريب الأطقم اللوجستية التي تعمل على دعم قوات أمن الدولة المضيفة، إلى أن يكونوا على وعي ببعض التحديات الخاصة. ويتمثل جزء من المشكلة مع الثقافات العسكرية الفاسدة السابقة والمتأصلة في الكثير من الدول غير المستقرة في المناخ السائد من الفساد والكسب غير المشروع الذي يمكن أن يعيق محاولات تقديم خدمات دعم فعالة. ويجب أن يتوقع اللوجستيون الذين يجرون هذا التدريب، أن يقوموا بالتأكيد المتكرر على الفوائد طويلة الأجل لتنظيم الإمداد والمساءلة عن العتاد. كما يجب على



اللوجستيين أيضاً التأكد من كيفية تأثير تلك الممارسات على أمن وتنمية الدولة المضيفة. ولهذا السبب يجب التركيز على إجراءات جرد المخازن. ويجب أن يراقب اللوجستيون السوق السوداء للتحقق من المعدات العسكرية المسروقة، وتقييم فاعلية الإجراءات اللوجستية، والتدرب على المساءلة. ومن بين جميع الإمكانيات، قد تستغرق الوظائف اللوجستية أطول وقت لتطوير قوات الدولة المضيفة. فتلك الوظائف تزخر بالتعقيد المتأصل فيها، وبالتحديات الثقافية الكامنة. لذلك قد تأخذ قوات الدولة المضيفة وقتا طويلا لتعمل بشكل مستقل عن الدعم اللوجستي الأمريكي أو المتعدد الجنسيات. (يناقش توجيه وزارة الدفاع رقم **٥١٠٥** م، وتنظيم الجيش **١٢-١** أ متطلبات التحكم والمساءلة عن الممتلكات المنقولة إلى الدولة المضيفة «مراقبة الاستخدام النهائي»).

٨-٣٤. إن العتاد المنتج في الدولة المضيفة يجب أن يجري شراؤه واستخدامه لدعم قوات أمن الدولة المضيفة متى أمكنه تلبية متطلبات تلك القوات، وكان متاحا وصالحا بدرجة معقولة. فهذا الإجراء يساعد على تحفيز القاعدة الاقتصادية للدولة المضيفة، ويعزز توجهها للاكتفاء الذاتي. كما أنه يقوي الرسالة السياسية الهامة بأن قوات أمن الدولة المضيفة هي قوات من الشعب وليست عميلة لقوى أجنبية. وعند تعزيز تلك الممارسات، قد يجد اللوجستيون أنفسهم خارج المجال العادي لواجباتهم عندما يقومون بتقييم مدى مناسبة العتاد المتاح محليا، والنصح بكيفية جعل مثل تلك المواد مناسبة للاكتفاء الذاتي. فأهم درس يمكن أن يلقنه اللوجستيون لقوات أمن الدولة المضيفة ومن يدعمونهم هو أن المسألة الهامة ليست «ما يجب القيام به» ولكن «كيف تفكر في مشكلة الإدامة» وعلاقة ذلك بالفاعلية الأمنية.

بناء القوة العسكرية: إخفاق الإدامة[١]

في عام **١٩٦٩**، كان هناك ضغط على قوات الولايات المتحدة الأمريكية في فيتنام من أجل تسليم الحرب للدولة المضيفة في عملية تعرف الآن بفتنمة الحرب. وحيث أن الولايات المتحدة كانت تساعد قوات فيتنام الجنوبية، فقد سلحت تلك القوات وجهزتها بالأسلحة الحديثة الصغيرة، والاتصالات الحديثة ومعدات النقل الحديثة. وأُنتجت تلك المعدات، وأديمت من قبل القاعدة الصناعية الأمريكية. وقد كانت تلك المعدات الحديثة في حاجة إلى أعمال صيانة متطورة بنفس الدرجة، وكذا إلى نظام إمداد

---

١ - جوليان تومبسون، قوام الحياة للحرب: اللوجستيات في الصراع المسلح (نيويورك: براسي،١٩٩١)، ص ٢١٧-٢١٨؛ دونج فان خوين، (واشنطن دي سي: مركز التاريخ العسكري للجيش الأمريكي، ١٩٨٠).



متطور لصيانتها. وقد كانت المحافظة على تلك المعدات الحديثة وصيانتها تشكل بالنسبة للفيتناميين الجنوبيين تحديا اقتصاديا وثقافيا، رغم تدريب عدة آلاف من الفيتناميين الجنوبيين على إجراءات الإمداد والصيانة الأمريكية. وباختصار، لم تكن الطريقة الأمريكية في الحرب مستدامة محليا، وتعارضت مع الثقافة المادية والقدرات الاقتصادية الفيتنامية. ولم يتمكن الاقتصاد الفيتنامي القائم أساسا على الزراعة من استيعاب المعدات ذات التكنولوجيا المتقدمة، والنظم القائمة على استخدام الكمبيوتر التي أقامتها قوات الولايات المتحدة والمقاولون. وبالتالي، فإن التحول العسكري في جنوب فيتنام كان مصطنعا وسطحيا. وكان العديد من الفيتناميين الجنوبيين المشاركين في تشغيل نظم الإدامة، لديهم إيمان ضعيف بتلك النظم. وهذه السلوكيات شجعت على سوء الإدارة، واستشراء الفساد. وبعد مغادرة القوات الأمريكية وانتهاء معظم الدعم الأمريكي، ساهمت العيوب اللوجستية للقوات الفيتنامية الجنوبية المفترض أنها قوات حديثة، في تفككها السريع عندما تقدم الفيتناميون الشماليون في عام **١٩٧٥** .

○ الدعم لإنشاء أو استعادة الخدمات الأساسية

٨-٣٥. طبقا للعقيدة اللوجستية العسكرية الأمريكية الحالية، لا يوجد أي بند ملزم لقوات الولايات المتحدة بالمشاركة بشكل حصري أو حاسم في توفير الخدمات الأساسية للسكان. ومع ذلك، فهذا الموقف العقائدي لا يمنع الوحدات من تطبيق المهارات والخبرات للمساعدة في تقييم الاحتياجات الخدمية الأساسية للدولة المضيفة. وعبر تلك التقييمات قد تُستخدم الوحدات اللوجستية أو غيرها من الوحدات في تلبية الحاجات العاجلة حيثما أمكن ذلك، وطبقا لغرض القائد. كما يمكن أيضا لهذه الوحدات أن تساعد في تسليم الوظائف الخدمية الأساسية للوكالات الأمريكية المناسبة، ووكالات الدولة المضيفة، والمنظمات المدنية الأخرى.

○ تقييم متطلبات الخدمات الأساسية

٨-٣٦. يجب أن يوفر الإعداد اللوجستي لمسرح العمليات، والتقييم التفصيلي للمسائل المتعلقة بمكافحة التمرد، رؤية جيدة للوجستيين لإمكانات الدولة المضيفة، ومتطلباتها، وأوجه القصور لديها. (انظر الفقرة ٨- ٧). كما يجب دمج التقييم اللوجستي مع المعلومات المقدمة من تقييمات الشئون المدنية للمنطقة، فيمكن للوجستيين



العاملين عن كثب مع الأفرع الأخرى أن يساهموا في إعداد تلك التقييمات للمنطقة. (الجدول ٨- ٢ يحدد المناطق التي تهم الشئون المدنية، ويمكن أن يساعد اللوجستيون في تقييم تلك المناطق).

جدول ٨- ٢ إمكانيات الشئون المدنية المستخدمة من قبل اللوجستيين

الخدمة	الفرع	الإمكانية
الشرطة والمطافئ	الشرطة العسكرية	- تقييم إمكانيات الشرطة (إنفاذ القانون، السيطرة على التجمهر، تنظيم المرور، أشكال الجريمة، التحقيقات الجنائية) وعمليات الحجز والتهذيب.
	رجل الإطفاء العسكري	-تقييم إمكانات ومعدات مكافحة الحرائق.
المياه	مسئول الإمداد والتموين	تنقية المياه.
	الخدمة الطبية	- الأدوية الواقية وأخصائيو الشئون الصحية.
	مهندس	- دعم شبكة المياه، والمرافق، وأعمال الحفر.
	العتاد	- إصلاح المضخات والمعدات الميكانيكية.
الكهرباء	مهندس	- إصلاح محطات توليد الكهرباء، ومرافق الكهرباء، وأخصائيو الإنشاءات.
المدارس	مهندس	- أخصائيو البناء الرأسي
	الكل	التدريب والتعليم.
شبكة النقل	مهندس	- تقييم مرافق الخطوط الحديدية، والحافلات، والموانئ، والطرق، والجسور. وإمكانيات المطارات وتحديثاتها.
	النقل	- تقييم استيعاب الخطوط الحديدية،



		والحافلات، والعبارات.
	العتاد	- تقييم الصيانة الميكانيكية لمعدات تشغيل الخطوط الحديدية، والحافلات، والعبارات.
	الشرطة العسكرية	- تقييمات الطرق، وسيولة المرور.
الخدمات الطبية	الخدمة الطبية والفرق الطبية.	- تقييم إمكانيات واحتياجات الرعاية الصحية المحلية.
الخدمات الصحية (القمامة والمجاري).	الخدمة الطبية	- الأدوية الوقائية وأخصائيو الشئون الصحية.
	مسئول الإمداد والتموين	- أخصائيو المياه
	مهندس	- أخصائيو أعمال التربة، وتركيبات السباكة، وتحليلات التربة، وصب الخرسانة، وإدارة أعمال الردم الصحي.
	العتاد	- المركبات الثقيلة على عجل، إصلاح المضخات، والإصلاح الميكانيكي.
الإمداد بالطعام	الفرق البيطرية	- مصدر وجودة الطعام، ومكافحة ناقلات الأمراض.
	مسئول الإمداد والتموين	- تعبئة وتوزيع الطعام.
الوقود	مسئول الإمداد والتموين	- أخصائيو الوقود، واختبار الإمدادات المحلية بالوقود.



الشئون المالية	التمويل	– تحديد متطلبات إعادة بناء المساءلة، وأمن الدولة المضيفة، والأموال المتحفظ عليها. – تقييم متطلبات الدعم المالي واحتياجات أعمال البنوك والسيولة النقدية.

○ الوقت كسلعة تموينية

٨–٣٧. قد تحدد السرعة التي يجري بها تنفيذ عمليات مكافحة التمرد مدى نجاحها، وما إذا كان السكان يؤيدونها. وهذا ينطبق بشكل خاص على العمليات التي تنطوي على استعادة الخدمات الأساسية. ويجب أن يكافح المخططون للحصول على أصغر فجوة زمنية ممكنة بين تشخيصهم للخدمات الأساسية وبدء القوات الأمريكية لجهود الإصلاح. وللحفاظ على هذ الفجوة الزمنية صغيرة قدر الإمكان، وإدارة تطور التطلعات الشعبية، قد تحتاج الوحدات اللوجستية إلى البدء في تقديم الخدمات التصحيحية إلى أن تتمكن سلطات ووكالات الدولة المضيفة من القيام بتلك الوظائف. فعلى سبيل المثال، يمكن التفكير في السكان كمريض حدث له اضطراب بسبب صدمة التمرد. وفي عمليات مكافحة التمرد، قد تحتاج الوحدات اللوجستية والوحدات الأخرى للعمل بشكل يماثل أول إسعاف طبي يظهر على الساحة، حيث يقوم المُسعِف بإجراء تقييمات أولية لاحتياجات المريض، ومن ثم تُقدم له الإسعافات الأولية لإنقاذ حياته، ثم يحيط المستشفى علما بما تتطلبه حالة المريض من مستوى أعلى من العناية. فالمُسعِف الطبي وقوات مكافحة التمرد، يعملان بصورة أفضل عندما يتمكنان بشكل فوري من تشخيص وبدء العلاج الذي يحافظ على الحياة.

وفي عمليات مكافحة التمرد، يكون «العلاج» أصعب في التحديد دون وجود علامات حيوية معيارية واضحة كضغط الدم، و النبض، ودرجة الحرارة. ومن الممكن أن يدوم فورا لأسابيع أو شهور. ولهذا السبب قد يكون لزاما على الوحدات اللوجستية بقوات مكافحة التمرد اتخاذ ما يمكنها من إجراءات فورية لتحقيق الاستقرار في الخدمات الأساسية، ومنع تدهور الأوضاع. (الجدول ٨– ٣ يسرد بعض الأمثلة عن كيفية استخدام قدرات وإمكانيات الوحدات اللوجستية العسكرية لسد فجوة الخدمات الأساسية وتلبية متطلبات الخدمات الأساسية والفورية).



○ تسليم الخدمات الأساسية

٨-٣٨. في كثير من الأحيان، قد يكون اللوجستيون ممن سدوا فجوة الخدمات الأساسية هم الوحيدون الذين لديهم معلومات دقيقة عن احتياجات الخدمات الأساسية وأولوياتها. وقد يظل اللوجستيون الذين قدموا تلك الخدمات يعملون بفاعلية خلال عملية التسليم إلى الوكالات الحكومية الأخرى والمنظمات المدنية المعينة. ويجب أن تستمر مشاركتهم حتى تتمكن وكالات الدولة المضيفة وأنشطتها من العمل وتلبية احتياجات الخدمات الأساسية. ويمكن أن يؤدي التسليم الضعيف إلى تزويد المتمردين بفرص دعائية، وأدلة على عدم صدق جهود مكافحة التمرد.

٨-٣٩. عندما تقوم قوات الولايات المتحدة الأمريكية باستعادة ونقل الخدمات الأساسية إلى حكومة الدولة المضيفة، فإنها بذلك تزيل أحد الأسباب الرئيسية التي يستغلها المتمردون. وهذا العمل يساعد حكومة الدولة المضيفة بدرجة كبيرة في نضالها من أجل الشرعية. ويتوقع القادة المختصون أن يشن المتمردون هجمات على الخدمات المستعادة. وفي أثناء ذلك التسليم، قد تحتاج الأصول اللوجستية متعددة الجنسيات إلى الحفاظ على قوة رد فعل سريع لوجستي، تضمن استمرارية الخدمات، وتهمش الأعمال المضادة، والرسائل المرسلة من قبل المتمردين.

○ وسائل النقل العام، وحركة السكان، والدعم المقدم لإعاشة المهجرين داخليا واللاجئين

٨-٤٠. في ظل ظروف الأزمة القومية أو التمرد، غالبا ما تقع أنظمة النقل العام في حالة من الفوضى. وقد يكون على قوات مكافحة التمرد استعادة الحافلات، والشاحنات، والسيارات، والمركبات الحكومية الأخرى المسروقة والمخربة (بما في ذلك المعدات العسكرية السابقة) وإعادتها للعمل بالخدمة العامة. ويساعد هذا الفعل في التخفيف من المتطلبات الملحة لوسائل النقل العام، كما يبعث رسالة واضحة باستئناف السلطة الحكومية، ويمكن أن يقلل بدرجة كبيرة من كمية المعدات البديلة التي يتوجب على قوات مكافحة التمرد تدبيرها. ويمكن للوحدات اللوجستية واللوجستيون أن يتوقعوا المساعدة في هذه العملية عبر تأسيس إجراءات المساءلة وصولا إلى تقييم احتياجات الإصلاح والصيانة حتى تتمكن السلطات العامة أو الحكومية من استئناف هذه الواجبات.



٨-٤١. غالبا ما يخلق التمرد مجموعات عديدة من الأشخاص المشردين داخليا واللاجئين خلال وقت قصير. ويمكن أن يصبح الاهتمام باحتياجات المشردين داخليا واللاجئين مطلبا لوجستيا عاجلا. ويعتمد المخططون على جميع الخدمات الأساسية لتوفير مأوى آمن للطوارئ، ومخيمات للمشردين داخليا واللاجئين، ودعم معيشي (الطعام، والماء، والرعاية الطبية). وفي العادة تتولى المنظمات غير الحكومية والوكالات المدنية الأخرى توفير ذلك الدعم للمشردين داخليا واللاجئين. ومع ذلك، قد تمنع الظروف هذه الوكالات من تقديم تلك الخدمات على وجه السرعة. علاوة على أنه في عمليات مكافحة التمرد، قد يأخذ أمن النازحين داخليا واللاجئين أهمية عسكرية كبيرة. فقد يتعرض الأشخاص المصدومون والمهجرون إلى تهديدات المتمردين وتجنيدهم. ويمكن أن يساعد ترميم وصيانة خدمات النقل العام في مساعدة النازحين داخليا واللاجئين. ويبين الشكل ٨- ١ أنه بمجرد تأسيس مشروعات الخدمات الأساسية، فإنها تبدأ في تقديم فوائد ملموسة للسكان المحليين. وإن التقدم في سير تلك المحاولات المنفردة قد يواجه إعاقات عند موازنة المخططين للبرامج والمشروعات بالنسبة للاحتياجات المحلية. وقبل تنفيذ النقل إلى الوكالات، يجب على المخططين قياس معدل التقدم الكلي. كما أنه كلما أصبحت الخدمات الأساسية أكثر فاعلية فقدت أنشطة المتمردين التأثير والدعم الشعبي. وكقاعدة عامة فمن الأفضل تقديم الخدمات الأساسية للسكان في المناطق التي يعيشون فيها، فذلك يعيق تغيير أماكن إقامتهم.

جدول ٨- ٣ الوحدات اللوجستية وإمكانياتها

الأنشطة اللوجستية	الإمكانيات
ضباط المقاولات الطارئة	• تدبير معدات المرافق العامة التجارية بالميزانية بموجب السند ٢٢. • استخدام مقاولي مسرح العمليات والخبراء والمدربين الخارجيين في صيانة الأصول ذات القيمة.
وحدات تنقية المياه بأسلوب الضغط الأسموزي العكسي	• توفير مصدر فوري لمياه الشرب لحين إعادة مضخات محطات تنقية المياه إلى العمل.
شركات التوزيع وأنشطة دعم الإمداد	• توفير مكان تخزين وتوزيع مؤقت للمساعدات الإنسانية



وحدات التخلص من العبوات المتفجرة	• التخلص من الذخائر وغيرها من العبوات المتفجرة التي لم تنفجر في المناطق الآهلة بالسكان. • قد تكون في حاجة إلى دعم هندسي أو وسيلة نقل.
قوافل التموين والنقل القتالية	• توفير الأمن للمنظمات غير الحكومية ووسائل نقل للمساعدات الإنسانية الحرجة. (لا توافق جميع المنظمات غير الحكومية على ذلك).
الوحدات الطبية	• توفير فرق برنامج العمل المدني الطبي لزيارة العيادات في القرى الصغيرة أو النائية. • قد تعزز المنظمات غير الحكومية، مثل أطباء بلا حدود.
جراحو اللواء ومهندسو اللواء	• العمل مع ممثلي ضابط المقاولات من أجل استعادة خدمات العيادة أو المستشفيات.
أفراد ووحدات الخدمات الطبية	• المساعدة في ترقية واستعادة برامج التدريب الطبي للدولة المضيفة لمواجهة العيوب الخطيرة لدى مقدمي الرعاية الصحية المدنية.
كبار الفنيين لتوليد الطاقة الكهربائية	تقديم النصح فيما يتعلق بمصادر الطاقة المحلية وتحديد العيوب بها.
قسم المعونات (الفئة الأولى)	• تقدير وحفظ وتوزيع المعونات الإنسانية اليومية (بند تتحكم فيه وزارة الخارجية.
شركات الشاحنات المتوسطة	• نقل الأشخاص المهجرين داخليا.
الوحدات اللوجستية	• تقديم الدعم المعيشي لمعسكرات المهجرين داخليا (أو اللاجئين) وخدمات الإيواء والطعام وشئون الأفراد والمسئولية الإدارية وتحديد موقع العمل.



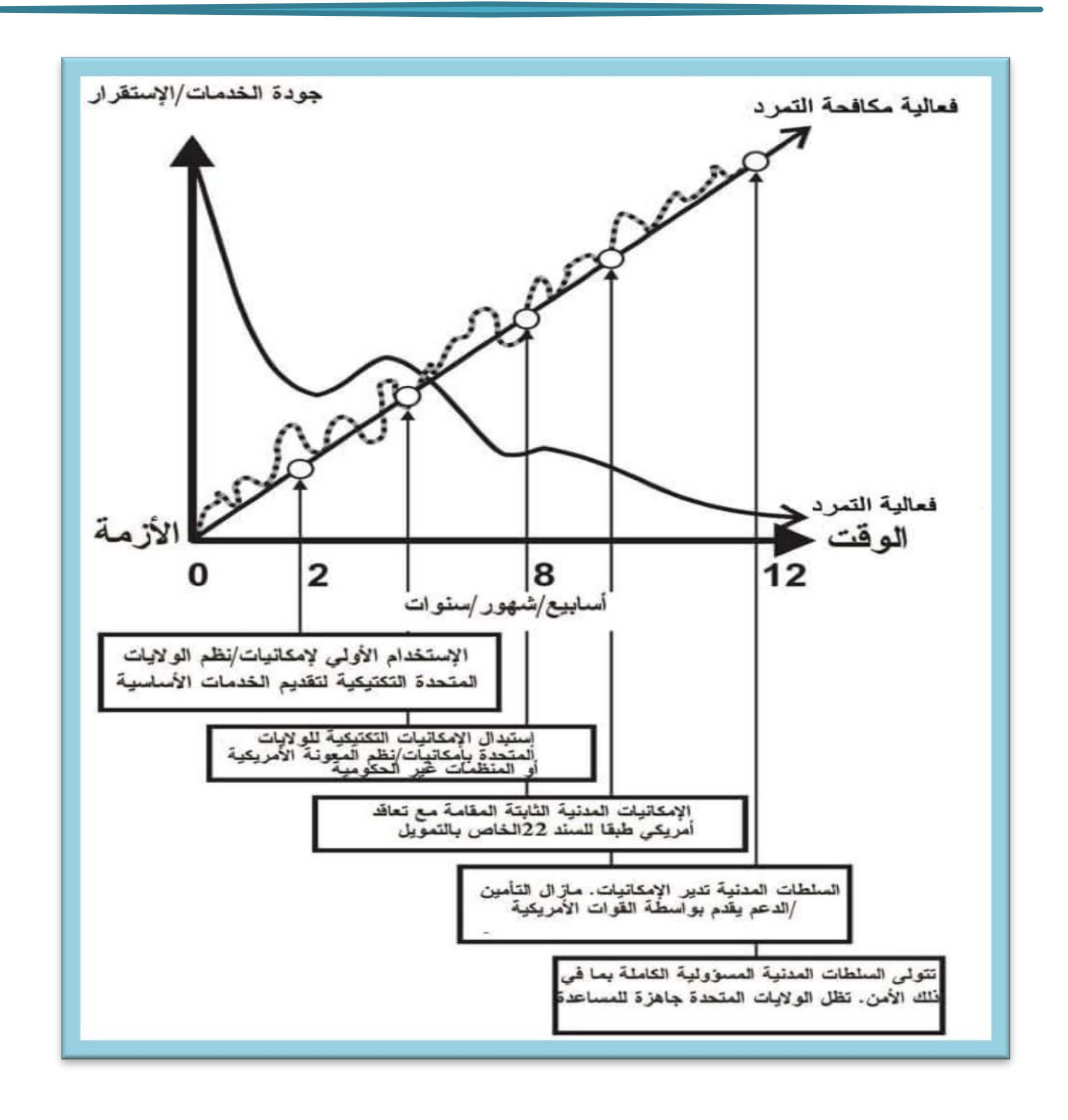
فرق العلاج الوقائي	• الاشتراك مع الدعم البيطري، وعمل تحليل ناقلات الجراثيم، والطفيليات على الماشية (مصدر طعام الدولة المضيفة).
المهندسون	• إصلاح الطرق الرئيسية الحيوية، وتجديد الجسور أو إقامة المباني (مثل العيادات والمدارس).

○ الدعم لتطوير حوكمة أفضل

٨-٤٢. تسعى عمليات مكافحة التمرد جاهدة لاستعادة النظام، وحكم القانون، والإجراءات المدنية لسلطة الدولة المضيفة. ويجب أن تكون جميع أفعال قوات مكافحة التمرد صادرة من وكلاء الحكومة الشرعية للدولة المضيفة، ومتقيدة بالقانون. كما يجب أن تتذكر القوات متعددة الجنسيات والقوات الأمريكية التي قدمت لدعم هذا الهدف أن المواطنين سوف يدققون في أعمالهم. كما سيقومون بالمراقبة ليروا ما إذا كان الجنود وقوات مشاة البحرية سيظلون متسقين مع هذا الغرض المعلن، فالأعمال المتناقضة تزود المتمردين بقضايا قيمة للتلاعب بها في دعاياتهم.

○ الدعم القانوني للعمليات

٨-٤٣. يمكِن أن يغطي الدعم القانوني لعمليات مكافحة التمرد العديد من المناطق. (انظر دليل الميدان ٤- ٠، الفصل ١٢، ونشرة قتال مشاة البحرية ٤- ١٢، والملحق د من هذا الدليل). ويتضمن ذلك الرقابة المستمرة وتقييم قواعد الاشتباك. فهذا الوضع القانوني قد يؤثر على سلوك المقاولين ومتطلباتهم للحماية. كما يشمل الدعم القانوني أيضا اتفاقيات وضع القوات، وتلك الاتفاقيات



رسم توضيحي ٤ :الشكل ٨- ١ مقارنة بين توافر الخدمات الأساسية وفعالية التمرد

بحاجة إلى التفاوض بشأنها وتنقيحها عندما تصبح حكومة الدولة المضيفة قادرة على تولي وممارسة سيادتها على أرضها. إن اتفاقيات وضع القوات تؤثر على كيفية تناول النزاعات القانونية بين القوات الأمريكية والمواطنين المحليين، بما في ذلك تلك النزاعات التي تنشأ عن أعمال المقاولات والنشاطات التجارية الأخرى، فالعقود والمطالبات تتطلب الإنشاء والتنفيذ الملموس والعادل حتى لا تقوض التصورات بالاستغلال والمحسوبية إجمالي مبادرات مكافحة التمرد. وغالبا ما تعتمد عمليات مكافحة التمرد على الكثير من مصادر التمويل. ويحصل القادة على النصح القانوني من المحامين المتخصصين بخصوص القانون الضريبي، لضمان الامتثال للقوانين المحلية التي



تحكم تمويل النشاطات العسكرية وغير العسكرية. وقد يطلب القادة من المحامين المختصين تقديم النصح لحكومة الدولة المضيفة على كافة المستويات السياسية بشأن كيفية إقامة وإدارة الضوابط القانونية المناسبة.

○ الجوانب القانونية للعقود والمطالبات

٨-٤٤. قد تتطلب حالتان في عمليات مكافحة التمرد، دعما موسعا من القانون المدني. أول تلك الحالات عندما تنخرط قوات مكافحة التمرد في تعاقدات تجارية مع أشخاص من أجل الإمداد بالسلع و/أو الخدمات. أما الحالة الثانية فهي عندما يطالب الناس بالتعويض عن الأضرار أو الإصابات أو الوفيات التي يدعون أنها قد لحقت بهم أو بأقاربهم نتيجة أعمال قامت بها قوات مكافحة التمرد.

٨-٤٥. يترتب على المراجعة القانونية للعقود التي تم التفاوض بشأنها بين قوات مكافحة التمرد ومقاولي الدولة المضيفة، عدة أمور مهمة: أولا، تبين العملية بوضوح لمقاولي الدولة المضيفة أن الإجراءات المتبعة نبعت من القانون الذي يحكم تلك الأعمال، وهي تبعث برسالة مفادها أن المحاباة والمحسوبية ليستا من أجزاء العملية في ظل حكومة شرعية. ثانيا، أن تلك المراجعة يمكن أن توقف عقود منحت لأفراد قد يمثلون جزءا من التمرد ويمكن أن يكونوا موضع تحقيقات جارية أو إجراءات قانونية.

٨-٤٦. في حال المطالبة بالتعويض عن الأضرار التي يُزعم أنها قد حدثت بسبب قوات مكافحة التمرد، فإن المراجعات القانونية تُظهر للأفراد المتضررين بالفعل أن حكومة الدولة المضيفة تأخذ شكاواهم على محمل الجد. (انظر الفقرات من د- ٣٥ حتى د- ٣٧). وعندما يشكك المتمردون أو الانتهازيون في الظروف أو الحالات التي وقعت الأضرار بموجبها، فإن المراجعات القانونية تقيم بشكل فعال صحة أو كذب مثل تلك الادعاءات، وبذلك تمنع قوات مكافحة التمرد من تبديد الموارد أو تقديم دعم غير مقصود للمتمردين.

○ استعادة الوظائف القضائية المدنية

٨-٤٧. في فترات الاضطراب الشديد والتمرد، قد تخفق المؤسسات القانونية بالدولة المضيفة (المحاكم، قضاة التحقيق، دوائر المحاماة، السجون) في أداء وظائفها أو ربما لا تعمل على أي مستوى من المستويات. وفي ظل هذه الظروف، فلوضع إجراءات قانونية وسوابق للتعامل مع المحتجزين من المتمردين والمجرمين العاديين، قد تصدر



قوات الولايات المتحدة قرارات بإقامة محاكم خاصة تحت إشراف إما سلطة مؤقتة أو انتداب من الأمم المتحدة. وفي حين أن الإجراءات القانونية تندرج تحت هذه القرارات، فإن قوات مكافحة التمرد يمكن أن تتوقع تقديم الإدامة والدعم الأمني بالإضافة إلى الدعم والنصح القانوني لتلك الوظائف.

٨-٤٨ . وحتى عندما تستعيد سلطات الدولة المضيفة المهام القضائية، فقد يكون على قوات مكافحة التمرد تقديم الدعم الأمني واللوجستي للأنشطة القضائية. وإذا ما واصل المتمردون تعطيل النشاطات التي تدعم حكم القانون، فإن هذا الدعم يمكن أن يمتد. ومع استعادة حكومة الدولة المضيفة للوظائف التشريعية والقضائية، فإن على قوات مكافحة التمرد إدراك أن قوانين الدولة المضيفة لن تكون كلها مألوفة لديها، وعليها أن تسلم بذلك. فقد تختلف القوانين التي تُشرعها حكومة الدولة المضيفة عن تلك التي تعرفها القوات متعددة الجنسيات في بلادها. وفي ظل مثل تلك الأحوال، تحتاج قوات مكافحة التمرد إلى مراجعة مستشاريها القانونيين، وقادتها، وممثليها الدبلوماسيين، للحصول على التوجيه المناسب الخاص بالتعامل مع هذه الأمور الحساسة.

○ دعم التنمية الاقتصادية

٨-٤٩ العديد من القادة غير ملمين بالأدوات والموارد اللازمة لتعزيز التعددية الاقتصادية. وفي عمليات مكافحة التمرد، من المحتمل أن تمثل التنمية الاقتصادية الخط المنطقي للعمليات الأكثر أهمية لوجستية. وعادة ما ينخرط القادة العسكريون، الذين يستخدمون مدراء للموارد (مراقبو حسابات) وضباط المقاولات الطارئة، عادة في ذلك الخط المنطقي للعمليات. ويحتاج ضباط هيئة الأركان إلى تقديم الموارد المالية التي تعمل على:

- تقديم أقصى فائدة لسكان الدولة المضيفة.
- دعم تحقيق الأهداف عبر الخطوط المنطقية الأخرى للعمليات.
- التأكد من أن الأموال ستظل بعيدة عن أيدي المتمردين.

ويعتمد تحقيق هذه الأهداف على حفاظ اللوجستيين على إعداد لوجستي دقيق وشامل لمسرح العمليات. وكذلك حصول القادة وضباط التعاقدات على سلع وخدمات تتفق مع التقديرات. وإن مثل هذا الشراء سيشجع الباعة والشركات الذين تدعم ممارساتهم تحفيز العمل على نطاق واسع والاستثمار المحلي. وبالإضافة إلى الإعداد



اللوجستي لقضايا منطقة العمليات التي نوقشت في البند ٨- ٧، تتضمن مجالات التقييم والتحليل الأخرى ما يلي:

- الإمكانيات الاقتصادية للدولة المضيفة، وما يعتريها من ثغرات من المناسب سدها بوسائل خارجية.
- طرق تحديد ملكية الأراضي، وغيرها من العقارات، ووسائل نقل الملكية، وحل النزاعات عليها.
- طرق تعزيز وحماية حقوق الملكية، والأصول، وكذلك الوصول المفتوح إلى السلع والخدمات التجارية.
- معايير معدل الأجور السائدة، وارتباطها بالتصنيف المهني (العمالة غير الماهرة، والماهرة، والمحترفة).
- الخصائص السكانية للسوق من الناحية التاريخية.
- تحديد الباعة المحتملين ومصادر التوريد المحلية في منطقة العمليات.

٨-٥٠. عادة ما تدعم مصادر تمويل مختلفة عمليات مكافحة التمرد. (انظر الفقرات من د- ٢٧ حتى د- ٣١). وتعمل القوات الأمريكية بشكل عام تحت نوعين من الاعتمادات المالية:

- اعتمادات مقدمة بموجب الفقرة ١٠ من قانون الاعتمادات، وهي التي تتعلق بإمداد، ودعم، وإدامة أعضاء الخدمة والموظفين بوزارة الدفاع الأمريكية.
- اعتمادات مقدمة بموجب الفقرة ٢٢ من قانون الاعتمادات، وهي مخصصة لأغراض العلاقات الأجنبية، وتستخدم فقط لفائدة ودعم حكومة وسكان الدولة المضيفة.

٨-٥١. المصادر الأخرى للتمويل في عمليات مكافحة التمرد قد تشمل الأموال المقدمة من وكالات حكومية أخرى، ويمكن أن تشمل مثل تلك الوكالات، الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية، ووزارة الخارجية، أو الدول والوكالات المانحة الأخرى، أو الأمم المتحدة، أو حتى الدولة المضيفة. وفي بعض الحالات قد تصادر أو تستولي قوات مكافحة التمرد على الأموال المسروقة أو المحظورة، إلا أنه يمكن إعادة توزيع الأموال المصادرة من أجل تمويل نشاطات مكافحة التمرد. وفي ظل تلك الظروف المالية المعقدة، يقدم مديرو الموارد ومحاميو هيئة الأركان أفضل التوجيهات الخاصة بالاستخدام القانوني لأنواع مختلفة من الاعتمادات المالية. (الملحق د يغطي هذا الموضوع بتفصيل أكثر).



الدعم اللوجستي المتعاقد عليه

٨-٥٢. في عمليات مكافحة التمرد، قد يدعم المقاولون اللوجستيون قوات الولايات المتحدة، وتقع أنشطة المقاولين ضمن ثلاثة تصنيفات مختلفة:

- مقاولو دعم مسرح العمليات.
- مقاولو الدعم الخارجي.
- مقاولو النظام.

(انظر دليل الميدان ٤- ٠، الفقرات من **٥- ٩٢** وحتى **٥- ٩٥**، ونشرة قتال مشاة البحرية **٤- ١٢**).

٨-٥٣. يمكن لمقاولي دعم مسرح العمليات أن يقدموا مساهمات هامة لتعزيز التعددية الاقتصادية لأنهم يعتمدون بدرجة كبيرة على موظفي وبائعي الدولة المضيفة. أما مقاولو الدعم الخارجي وبرنامج التعزيز المدني اللوجستي، فيقدمون خدمات لوجستية عادة من خلال عقود مرتبة على نطاق واسع مع مقاولين رئيسيين، والذين يمكنهم أن يتعاقدوا بدورهم على مختلف بنود عقودهم الكبيرة مع مقاولين أصغر من الباطن من مقدمي الخدمات لمسرح العمليات. وتصمم عقود الأنظمة من قبل مديري برامج الأنظمة لدعم معدات خاصة أو معقدة، وهي عموما ذات تأثير ضئيل على تعزيز التعددية الاقتصادية.

○ مقاولو دعم مسرح العمليات

٨-٥٤. يمكن الحصول على مقاولي دعم مسرح العمليات إما بموجب عقود مسبقة أو بواسطة ضباط المقاولات الذين يخدمون تحت السلطة المباشرة للمساعد الرئيسي المسئول عن التعاقدات بمسرح العمليات. ويحصل مقاولو دعم مسرح العمليات عادة على معظم المواد، والسلع، والعمالة من التصنيع المحلي وقاعدة الموردين. وتتضمن بعض السلع والخدمات التي يقدمها مقاولو دعم مسرح العمليات، ما يلي:

- بناء، وتسليم، وتركيب حواجز أمنية خرسانية للدفاع عن قواعد قوات مكافحة التمرد، والمباني العامة بالدولة المضيفة.
- بناء سياج أمني.



- بناء وتجديد المباني العامة (مثل تجهيز المواقع، وإنشاء الهياكل، والتركيبات الكهربائية وأعمال السباكة، والتسقيف).
- خدمات الصرف الصحي.
- تعزيز الصيانة بمجمعات السيارات.
- إنشاء وإصلاح الطرق.
- النقل بالشاحنات والعربات.
- العمل اليدوي (مثل صيانة الأراضي، وحشو الأكياس الرملية).
- تدبير شئون الممتلكات (مثل المستودعات).

○ الاعتبارات الخاصة بالمقاولين في مكافحة التمرد

٨-٥٥. في بيئة مكافحة التمرد، يدرس القادة بعناية متى يستخدمون مقاولي دعم مسرح العمليات، والتوظيف المحلي. كما يشرف القادة أيضا على الموظفين المتعاقدين لضمان عدم تقويضهم تحقيق أهداف قوات مكافحة التمرد. ونظرا للطبيعة التخريبية للعديد من نشاطات المتمردين، يحتاج كل المقاولين والعاملين لديهم إلى الفحص من خلال قسم الاستخبارات. كما أنهم يحتاجون أيضا إلى (شهادة عدم محكومية)، وصور فوتوغرافية، وبطاقة هوية بيومترية. وتحتاج تلك الهوية إلى الترميز لتحديد الأماكن المسموح بدخولها، ومستوى الأمن، والإشراف المطلوب.

وفي حالة العاملين لدى الدولة المضيفة، فإن وضع الشارات يتيح أيضا أن يكون أداة للمساءلة إذا كانت قوات الولايات المتحدة الأمريكية تُصدر وتستقبل الشارات عند نقاط السيطرة على الدخول بصورة يومية. ويعد الإخلال بأمن المقاولين مصدر قلق، وكذلك أمن وسلامة العاملين لدى المقاول. وبالرغم من أن المتمردين قد يستهدفون المقاولين اللوجستيين والعاملين لديهم، إلا أن العاملين لدى المقاولين ليسوا من المقاتلين، فهم يصنفون «كمدنيين مرافقين للقوات العسكرية». ولا يجب أن يُعرض هذا الوضع للخطر، ويجب على الوحدات العسكرية التي يعملون معها أن تحافظ على أمنهم في أماكن عملهم. كما يجب على الوحدات التي تستخدم مقاولي الدولة المضيفة والعاملين لديهم أن تراقب مظاهر الاستغلال والفساد في ممارسات العمل، والتي قد تنفر شرائح من السكان المحليين، وتقوض دون قصد أهداف مكافحة التمرد. فمعاملة موظفي الدولة المضيفة بعدل



واحترام، يمكن أن توفر تبصرات جيدة حول اللغة والثقافة والتصورات المحلية لأنشطة مكافحة التمرد، وغيرها من القضايا التي تؤثر على المجتمعات في منطقة العمليات.

العقود بالدولة المضيفة: سيف محتمل ذو حدين[1]

في وقت مبكر من عملية حرية العراق، تم تخصيص منطقة كبيرة للعمليات بجوار تلعفر بشمال العراق لأحد ألوية الفرقة ١٠١ المحمولة جواً. وقد مثلت تضاريس المنطقة التي كان على الوحدة تغطيتها ودعمها عائقا أمام إمكانيات التوزيع المتوافرة الخاصة بالنقل الأرضي للواء. وقام الضباط اللوجستيون الذين يدعمون اللواء بالبحث، حتى وجدوا رجل أعمال محلي لديه شركة نقل مملوكة لأسرته. وقد كان متفاعلا مع أهداف الولايات المتحدة لتطوير العراق، وراغبا في العمل مع القوات الأمريكية عبر تقديم مختلف خدمات الشاحنات والحافلات.

وبعد مرور شهرين من الترتيبات اليومية المتعلقة بالخدمات في نقطة الدخول إلى مجمع القوات الأمريكية، أبرمت الوحدة عقدا مدته ستة أشهر لجعل هذا الدعم للنقل أكثر انتظاما. وبعد أن أصبحت علاقة العمل أكثر تماسكا، قدم المقاول والعاملون لديه أيضا تبصرات زادت من فاعلية عمليات المعلومات الأمريكية، وكذلك معلومات عن نشاطات ووجود الأشخاص المشتبه فيهم ممن يحتمل انتماؤهم للتمرد. وقد جرت الترتيبات على أحسن وجه ممكن، ودُعمت نشاطات مكافحة التمرد بفاعلية، وجرى الحفاظ على السلام والأمن - في ظل تمركز الوحدة الأصلية التي أقامت الخدمات في المنطقة.

وفي نهاية المطاف، حلت قوة مهمة قتال أصغر محل الوحدة الأولى التي أبرمت العقد، وبدأ الوضع الأمني في المنطقة بالتدهور. وعند اكتشاف ذلك التغير الحاصل في الموقف الأمني، سرعان ما وجد المتمردون المقاول وقتلوه. ولا شك أن مقصدهم كان إضعاف الوضع اللوجستي للقوات الأمريكية، وإرسال رسالة للتجار المحليين الآخرين بأن العمل مع الأمريكيين أمر مكلف. وأخيرا تولى شقيق المقاول أمر العمليات، إلا أن الدعم، لأسباب واضحة، أخَذ في التدهور.

١ - مقابلة شخصية بين الرائد شين ديفس والمقدم ماريان فلاساك، الولايات المتحدة (فورت ليفنورث، كنساس، ١ مايو٢٠٠٦).



فعند إقامة ترتيبات لتعاقدات لوجستية مع مقاولين بالدولة المضيفة في بيئة مكافحة التمرد، يجب على الضباط اللوجستيين وضباط التعاقدات الأمريكيين تذكر المخاطر الشديدة التي يتعرض لها المواطنون بقبولهم لهذه الوظائف. فالمتمردون بارعون جدا في إيجاد طرق لمهاجمة اللوجستيات. وعندما يشنون هجماتهم على من يسمونهم خونة، فسيكون هناك إرهاب إضافي أو منفعة عبر إرسال رسالة سياسية. كما يمكن أن تُوفر ترتيبات الأمن الأمريكية غير الكافية أو المتغيرة ثغرات للمتمردين يهاجمون عبرها بشكل أكثر سهولة متعاقدي الدولة المضيفة ومقدمي الخدمات اللوجستية.

○ مقاولو الدعم الخارجي

٨-٥٦. تنطبق العديد من نفس الاعتبارات التي تنطبق على مقاولي مسرح العمليات على مقاولي الدعم الخارجي والمتعاقدين معهم من الباطن، خاصة إذا كانوا من المستأجرين المحليين أو من داخل مسرح العمليات، وليسوا من مواطني الولايات المتحدة أو من مواطني إحدى الدول الشريكة في القوة متعددة الجنسيات.

○ مقاولو النظم

٨-٥٧. يعمل متعاقدو النظم بشكل عام في النظم العسكرية المعقدة تقنيا، مثل المركبات، ونظم الأسلحة، والطائرات، ونظم المعلومات. ويُقدم ذلك الدعم بموجب عقود تُبرم بواسطة الضباط التنفيذيين للبرنامج ومديري البرنامج. ويقدم هؤلاء المتعاقدون خبرات النظم. ومعظمهم من مواطني الولايات المتحدة، والعديد منهم من العسكريين السابقين في القوات الأمريكية. وبوجه عام تنطبق على متعاقدي النظم نفس المتطلبات المطبقة في وزارة الدفاع الأمريكية على العاملين من المدنيين.

○ ضباط التعاقدات الطارئة والوكلاء الآخرين

٨-٥٨. في عمليات مكافحة التمرد، يمكن أن تكون عملية توزيع الاعتمادات المالية في المكان المناسب وفي الوقت المناسب على المستوى المحلي بمثابة عامل هام للغاية في مضاعفة القوة. وهناك العديد من التحديات التي تواجه إنجاز عمليات الدفع والشراء في بيئة مكافحة التمرد. ويمكن أن تتضمن تلك التحديات ما يلي:

- مشاكل مع أمن المؤسسات والأدوات المالية، والوكلاء الماليين.
- احتمالية التغير المفاجئ في اقتصاد الدولة المضيفة.
- قضايا الثقة مع الموردين والتجار المحليين.
- خصوصيات الثقافات التجارية المحلية.

٨-٥٩. غالبا ما يجد ضباط التعاقدات والوكلاء الآخرون المخولون بسداد المدفوعات لدعم أنشطة مكافحة التمرد، صعوبة في الحصول على معلومات موثوق بها يقومون على أساسها باتخاذ القرارات وإجراء المفاوضات. وقد وُجِد أن الوسائل العسكرية لتحقيق ذلك النوع من المشتريات تكون على مستويين:

- ضابط التعاقدات الطارئة، والذي يتصرف على أساس طلبات شراء والالتزامات المقدمة من الوحدة.
- ضابط نظام مسئول عن عمليات الشراء الأصغر.

٨-٦٠. تبقى المتطلبات القانونية الخاصة بالاعتمادات المالية الأمريكية للأغراض المختلفة، منفصلة وواضحة. (انظر الفقرات من د- **٢٧** وحتى د- **٣١**). كما يجب على وحدات مكافحة التمرد تشكيل نوعين من فرق ضباط المشتريات:

- فرق ضباط أوامر الميدان للاعتمادات المقدمة بموجب الفقرة **١٠** من قانون الاعتمادات.
- فرق ضباط أوامر المشروعات للاعتمادات مقدمة بموجب الفقرة **٢٢** من قانون الاعتمادات.

(الشكل ٨- **٢** يوضح العلاقات والأدوار بين مختلف ضباط التعاقدات والأوامر، وأنواع الاعتمادات المالية التي يديرونها).

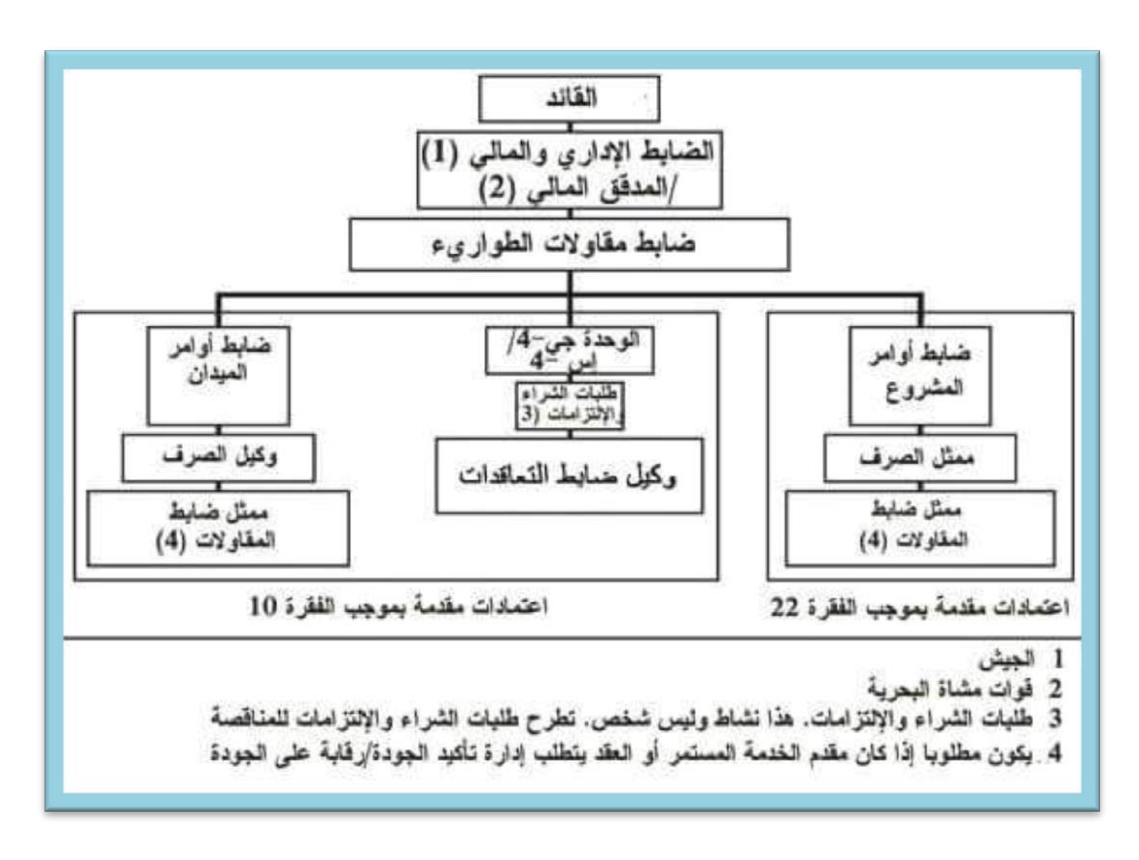
○ التعاقدات الطارئة

٨-٦١. بسبب أن ضباط التعاقدات الطارئة يمكنهم إبرام عقود بمبالغ أكبر من تلك التي يبرمها ضباط الأوامر، فإنهم عادة ما يطرحون طلب الشراء ومتطلبات التقديم للمناقصة على التجار المحليين. وخلال عمليات مكافحة التمرد، يكون على ضباط التعاقدات توزيع العقود بين مختلف التجار، وذلك لمنع أي مظهر من مظاهر التحيز.



○ فرق ضباط أوامر الميدان وضباط أوامر المشروعات

٨-٦٢. يتكون فريقا أوامر الميدان وأوامر المشروعات من وكيل خاص بضابط التعاقدات، ووكيل الدفع، ومفرزة أمن. ويعمل كلا الفريقين تحت قيود تنظيمية مماثلة. وتختلف واجبات أولئك الضباط ليس فقط تبعا لنوع الاعتمادات التي يتولون إنفاقها، ولكن أيضا في الحدود القصوى للأموال التي يمكن دفعها. فضباط أوامر الميدان وفقا للاعتمادات المالية بالفقرة ١٠ مقيدون بدفعات منفردة لا تتجاوز ٢٥٠٠ دولار. أما ضباط أوامر المشروعات فيمكنهم صرف دفعات تعاقد منفردة حتى ٢٠ ألف دولار، حيث إن المشروعات تتطلب تكاليف أكبر. وفي كلتا الحالتين، تعتبر هذه الفرق مصدرا لا يقدر بثمن في الوصول إلى مجتمعات الدولة المضيفة، وتعزيز التعددية الاقتصادية، أثناء تقييمها للآثار الاقتصادية لأنشطة الشراء، ولمبادرات الاستقرار الاقتصادي.



رسم توضيحي ٥ :الشكل ٨- ٢. تشكيلات الإدارة المالية التكتيكية

٨-٦٣. ونظرا لأنشطتهم في جميع أنحاء مجتمعات الدولة المضيفة، ورعايتهم لصلات الأعمال التجارية المحلية، يجب أن يُنظر الى فرق ضباط أوامر الميدان وضباط أوامر المشروع على أنهم وسائل محتملة لتجميع وتوزيع المعلومات. فملاحظات التجار وأفعالهم يمكن أن تكشف عن الكثير مما يتعلق بالوضع الحقيقي لجهد قوات



مكافحة التمرد. فيمكن للتجار أن يلاحظوا الأحداث العادية التي إذا ما جُمعت معا تكون ذات أهمية كبيرة. فعلى سبيل المثال، يمكن أن يلاحظ التجار تحرك بعض الغرباء بالمنطقة، وفشل المقاولين في توريد السلع، وطلب العاملين التابعين للدولة المضيفة مغادرة المنطقة في وقت مبكر. فجمع هذه الأحداث معا قد يشير إلى هجوم وشيك. وبالعمل مع قوات مكافحة التمرد، يحتمل أن يعرِض المتعاقدون والتجار المحليون أنفسهم إلى خطر داهم. وحماية نشاطاتهم يمكن أن تشكل تحديا كبيرا للقوات الأمريكية، ويجب أن تؤخذ في الاعتبار عند التعامل معهم.

الملخص

٨-٦٤. تمثل الأنشطة اللوجستية جزءا لا يتجزأ من عمليات مكافحة التمرد، وتأخذ هذه الأنشطة شكلا تقليديا عبر دعم القوات المقاتلة وقوات الأمن، بالإضافة إلى شكل غير تقليدي عبر تقديم خليط من الدعم الأساسي في الوقت المناسب لكثير من أنشطة الأمن والاستقرار بالدولة المضيفة والتي تبدو في مظهرها وجوهرها أنشطة مدنية خالصة. ومبدئيا، قد يتوجب على العسكريين من مزودي الخدمات اللوجستية أن يتولوا تقديم هذا الدعم. ومع ذلك، فيجب أن تشمل الأهداف اللوجستية في مكافحة التمرد تشجيع وتعزيز مقدمي الخدمات بالدولة المضيفة بمجرد أن تسمح الظروف الأمنية بذلك. وهذا النقل أمر حساس، ويتوجب على مقدمي الخدمات اللوجستية أن يحددوا باستمرار ما إذا كانت أعمالهم تُسهم في الوصول إلى الوضع النهائي، والتعديل من أساليبهم إذا لزم الأمر. وإذا ما كانت هناك مفارقة أخيرة في مكافحة التمرد، فهي أن الأوضاع والممارسات اللوجستية تمثل جزءا رئيسيا من الجهد، وقد تحدد بالفعل مدى نجاح العملية.



الملحق أ: دليل للعمل

تبدأ ترجمة دروس هذا الدليل بتطبيق وممارسة التخطيط والإعداد للانتشار. فتنفذ قوات مكافحة المتمردين الناجحة تقييما حكيما ومتواصلا لمنطقة عملياتها، ولتأثير عملياتها الخاصة، واستراتيجية عدوها وتكتيكاته من أجل أن تتكيف معها وتفوز عليه. ويناقش هذا الملحق العديد من التقنيات التي أثبتت نجاحها خلال عمليات مكافحة التمرد. وتجري مناقشتها داخل إطار العمليات. ومع ذلك، فهذا لا يحد من استخدامها في أي معالجة لنشاط العمليات. وتقيم قوات مكافحة التمرد الناجحة البيئة العملياتية على نحو متواصل، وتطبق التقنيات المناسبة عند الحاجة إليها.

الخطة

أ – ١. *التخطيط* هو العملية التي عن طريقها يترجم القادة (وهيئات الأركان في حال توفرهم) تصور القائد إلى مسار عمل محدد عبر الإعداد له والتنفيذ، مع التركيز على النتائج المتوقعة (دليل الميدان المؤقت ٥– ٠. ١). ولا يختلف التخطيط لعمليات مكافحة التمرد عن التخطيط للعمليات التقليدية. ومع ذلك، يتطلب التخطيط الفعال لمكافحة التمرد على الأقل الاهتمام بنواحي بيئة العمليات بنفس قدر الاهتمام بقوة العدو.

التقييم أثناء التخطيط: تحليل أداء المهمة

أ – ٢. تعرف على السكان، والطبوغرافية، والاقتصاد، والتاريخ، والدين، والثقافة في منطقة العمليات. واعرف كل قرية، وطريق، وحقل، ومجموعة سكانية، وزعيم قبلي، ومجموعة سكانية، وعلى الشكاوى والمظالم القديمة. وكن خبيرا بتلك الأمور. فإذا كانت وجهتك الدقيقة غير معروفة، فادرس المنطقة بشكل عام. وركز على وجهتك المقصودة عندما يتم تحديدها. وتأكد من استخدام القادة وهيئة الأركان للشبكة السرية لبروتوكول الإنترنت (شبكة سرية تستخدمها وزارة الدفاع الأمريكية لنقل المعلومات السرية عبر النقل على شبكة مؤمنّة) كي يغمروا أنفسهم فعليا في منطقة العمليات التي تنتشر فيها الوحدة. وتفهم العوامل الرئيسية في المناطق المجاورة لمسرح



العمليات، وبيئة المعلومات التي يمكن أن تؤثر على مناطق العمليات. قد تبدو هذه الأمور كثيرة وثقيلة، خاصة عندما يعتمد المتمردون على مظالم عالمية.

أ – ٣. اقرأ الخريطة كما تقرأ كتابا. وادرسها كل ليلة قبل النوم، وأعد رسمها من الذاكرة كل صباح. افعل ذلك حتى تصبح عادة لديك. وطور نموذجا ذهنيا لمنطقة العمليات. واستخدمه كإطار تضع فيه كل معلومة جديدة.

أ – ٤. ادرس ملاحظات التسلم والتسليم من أسلافك. ومن الأفضل أن تتواصل مع أفراد الوحدة الموجودة في الميدان، وخذ منهم النصح والمعلومات. ففي العالم المثالي، يقدم ضباط الاستخبارات وخبراء المنطقة تقارير معلومات «موجزة». وربما لا يحدث ذلك. وحتى إن حدث، فلا يوجد بديل عن المهارة الشخصية.

أ – ٥. الأمر يتطلب أن يقوم كل قائد مرؤوس بما في ذلك ضباط الصف، بالتخصص في بعض الجوانب بمنطقة العمليات، وإطلاع الآخرين على ما وصل له.

○ تحليل المشكلة

أ – ٦. معرفة منطقة العمليات توفر الأساس لتحليل المشكلة. من هم المتمردون؟ ما الذي يحثهم على التمرد؟ ما الذي يجعل القادة المحليين يتخذون هذا السلوك أو ذاك؟. فالتمرد هو في الأساس تنافس بين العديد من المجموعات. ويسعى كل منها إلى تعبئة السكان لدعم جدول أعماله. ولذلك، فإن عمليات مكافحة التمرد دائما ما يكون لها أكثر من جانبين.

أ – ٧. تفهم ما يحفز الناس وكيفية تعبئتهم. فمعرفة أسباب وكيفية حصول المتمردين على الأتباع أمر أساسي. وهذا يتطلب معرفة العدو الحقيقي، وليس العدو الوهمي. فالمتمردون قادرون على التكيف، وواسعو الحيلة، وهم على الأرجح من المنطقة، ويعرفهم السكان المحليون منذ كانوا صغار السن. بينما تُعتبر قوات الولايات المتحدة دخيلة وغريبة . كما أن أسوأ الخصوم ليسوا الإرهابيين المختلين نفسيا الذين يظهرون في الأفلام السينمائية، بل على الأرجح، هم مقاتلون كاريزميون سيتفوقون في العمل عند ضمهم الى أي قوات مسلحة. وليس بالضرورة أن يكون المتمردون مخدوعين أو سذج. فقد يعود الكثير من نجاحهم إلى السياسات الحكومية السيئة أو قوات الأمن التي ينفر منها السكان المحليون.



أ – ٨. اعمل على حل المشكلة بشكل جماعي مع قادتك المرؤوسين. وناقش الأفكار واستكشف الحلول الممكنة. وبمجرد فهم القادة للموقف، حاول التوصل إلى إجماع بخصوص كيفية معالجته. وإذا كان هذا يبدو غير عسكري، فتجاوزه. وتساعد هذه المناقشات المرؤوسين على فهم غرض القائد. وبمجرد التواجد في مسرح العمليات، سوف تبرز المواقف والأوضاع التي تتطلب عملا مباشرا لتنفيذ الأوامر بسرعة. وسيحتاج المرؤوسون إلى المبادرة، والتصرف على أساس غرض القائد عبر المعرفة التي طوروها. وسيتعين على العرفاء والجنود اتخاذ قرارات سريعة قد تنتج عنها أعمال ذات عواقب استراتيجية. وتتطلب تلك الظروف تفهما مشتركا للموقف. كما تتطلب أيضا مناخا قياديا يشجع المرؤوسين على تقييم الموقف، والتصرف على ضوئه، وتقبل المسئولية عن تصرفاتهم. فاستخدام قيادة المهمة أمر ضروري في هذه البيئة.(يتم تعريف كل من قيادة المهمة، وغرض القائد، ومبادرة المرؤوسين في المعجم. وانظر دليل الميدان ٦ – ٠، الفقرات ١ – ٦٧ إلى ١ – ٨٠، و **٢ – ٨٣ إلى ٢ – ٩٢، و ٤ – ٢٦ إلى ٤ – ٣١** لإجراء مناقشات حول المبادئ المعنية).

الإعداد

أ – ٩. *الإعداد* هو الأنشطة التي تقوم بها الوحدة قبل تنفيذ المهمة لتحسين قدرتها على إجراء العملية، وتتضمن على سبيل المثال لا الحصر العناصر التالية: تنقيح الخطة، وإجراء التمارين، والاستطلاع، والتنسيق، والتفتيش، والتحرك (دليل الميدان ٣ – ٠). وبالمقارنة مع العمليات التقليدية، نجد أن الاستعداد لعمليات مكافحة التمرد يتطلب مزيدا من التركيز على تنظيم الاستخبارات، والعمل مع الهيئات غير العسكرية. كما تتطلب هذه العمليات أيضا المزيد من التشديد على إعداد قادة الوحدات الصغرى لتحمل المزيد من المسؤولية، والاحتفاظ بالمرونة.

تنظيم عمل الاستخبارات

أ – ١٠. غالبا ما تكمل الاستخبارات والعمليات بعضها البعض، وبالأخص في عمليات مكافحة التمرد. فعمليات مكافحة التمرد تُقاد بواسطة الاستخبارات، وغالبا ما تطور الوحدات الاستخبارات الخاصة. ويجب على القادة تنظيم مواردهم للقيام ذلك.



أ – ١١ . ربما تحتاج كل سرية إلى قسم للاستخبارات، يتألف من محللين وفرد يتم تعيينه كضابط ركن استخبارات. وقد يتعين على قادة الفصائل أيضا تعيين أفراد لأداء وظائف الاستخبارات والعمليات. ومن الضروري أيضا توفر عنصر الاستطلاع والمراقبة. وتوفير هذه المناصب وتشكيلها لا يكون متاحا عادة، ولكن لا يزال من الضروري للسرايا أداء هذه المهام. ضع أذكى الجنود أو عناصر مشاة البحرية في قسم الاستخبارات وضمن عنصر الاستطلاع والمراقبة. فهذا التكليف لن يؤدي إلى خفض السرية المقاتلة بأكثر من فرد واحد، ولكن الفائدة التي تُجنى من قسم الاستخبارات والمتمثلة في حفظ الأرواح والمجهود تفوق النتائج المتوخاة .

أ – ١٢ .لا يوجد عادة عدد كاف من المتخصصين اللغويين. ويدرس القادة بعناية أفضل الطرق لاستخدامهم. ويمثل أصحاب الكفاءات اللغوية أصولا رابحة في المعركة، ولكنهم كأي مورد نادر آخر، يجب أن يستخدمهم القادة بعناية. وقد يتمثل أفضل استخدام قبل الانتشار لمن يتقنون اللغة الأجنبية في تعليمهم الجنود ومشاة البحرية المهارات اللغوية الأساسية.

○ تنظيم العمليات بين الوكالات

أ – ١٣ . إن كل شيء تقريبا في مكافحة التمرد يجري تنظيمه بين الوكالات المختلفة. كل شيء بداية من عمل الشرطة إلى الاستخبارات إلى العمليات المدنية – العسكرية إلى جمع النفايات يتضمن العمل بين الوكالات وشركاء الدولة المضيفة. هذه الوكالات ليست تحت السيطرة العسكرية، ولكن نجاحها ضروري لتحقيق المهمة. درّب الجنود ومشاة البحرية على إدارة العمليات بين الوكالات. واحصل على تقارير وبيانات موجزة من وزارة الخارجية، ووكالات المعونة، والشرطة المحلية، ودوائر إطفاء الحريق. وعين خبراء في الموضوع من بين الوكالات في كل عنصر ثانوي ودربهم. وانظر إلى الوضع من خلال عيون المدني الذي لا يعلم الكثير عن أعمال القوات المسلحة. إذ يجد العديد من المدنيين أن البنادق، والخوذ، والدروع الواقية للبدن مخيفة، فتعلم ألا تخيفهم أو ترعبهم . واطلب المشورة من هؤلاء الذين يأتون من تلك الأمة أو من ثقافتها. والأهم من ذلك، اعرف أن العمليات العسكرية تخلق مساحة مؤقتة للتنفس. ولكن لكي تسود، فإن الوكالات المدنية تحتاج إلى تنمية واستقرار على المدى الطويل.



○ انتقل بخفة، واجعل مخزونك للإدامة يزداد قوة

أ – ١٤. يشمل الحمل القتالي العادي للجنود ومشاة البحرية الدروع الواقية للجسد، وحصص الإعاشة، والذخيرة الإضافية، ومعدات الاتصالات، والعديد من الأشياء الأخرى التي تكون عادة ثقيلة الوزن. بينما قد يحمل المتمردون بندقية آلية أو قنبلة صاروخية، وغطاء للرأس، وزجاجة مياه. وبدون الوزن الزائد، يستطيع المتمردون الركض والمناورة بسهولة. لذا يجب أن تخفف القوات الأمريكية من حمولاتها القتالية، لتعزز عادة السرعة وخفة الحركة. وبخلاف ذلك، سيتفوق المتمردون ويحبطون تلك المناورات. ومع ذلك، تأكد من أن الجنود ومشاة البحرية يستطيعون دائما طلب الدعم النيراني ووسائل الدعم الأخرى من الوحدات الخلفية.

أ – ١٥. تذكر تقوية قواعد الإدامة. إذ غالبا ما يعتبرها المتمردون نقاط ضعف ويهاجمونها. فأغلب الهجمات على قوات التحالف في العراق في عامي ٢٠٠٤ و ٢٠٠٥، بخلاف الأعمال القتالية، كانت ضد قواعد وقوافل الإدامة . وتأكد من تقوية منشآت وعناصر الإدامة وتوافر الاتصالات لديها. وتأكد من إعداد جنود الجيش ومشاة البحرية الذين تتمثل مهمتهم الأساسية في تقديم الدعم اللوجستي للقتال في عمليات قتالية برية. فربما يخوضون أعمالا قتالية أثناء تنفيذ عمليات الإدامة أكثر مما تخوضه بعض الوحدات المقاتلة من حملة البنادق.

○ ابحث عن مستشار سياسي وثقافي

أ – ١٦. القوة المثلى في عمليات مكافحة التمرد يمكن أن تشمل مستشارين سياسيين وثقافيين على مستوى السرية. ويوفر الهيكل التنظيمي الحالي للقوات مستشارا سياسيا لقادة الفيالق والفرق. بينما يرتجل القادة في المستويات الأدنى. فيختارون مستشارا سياسيا وثقافيا من بين قواتهم. وهذا المستشار قد يكون ضابطا بالخدمة وربما لا. وعلى أي حال، يتطلب المنصب شخصا لديه «مهارات التعامل مع الناس» وإحساس بالبيئة المحيطة. ويجب على القادة ألا يحاولوا أن يكونوا مستشارين ثقافيين لأنفسهم. فيجب أن يكونوا على وعي تام بالأبعاد السياسية والثقافية، ولكن هذا دور مختلف. وبالإضافة إلى ذلك، فهذا المنصب غير ملائم لمحترفي الاستخبارات. إذ يمكنهم المساعدة، ولكن مهمتهم هي فهم البيئة. بينما وظيفة المستشار السياسي هي المساعدة في تشكيل البيئة.



○ درب قادة المجموعات – ثم ضع ثقتك بهم

أ – ١٧. تنفذ المجموعات والفصائل غالبا عمليات مكافحة التمرد. فأعمال الوحدة الصغرى في بيئة مكافحة التمرد عادة ما يكون لها تأثير أكبر من الأعمال المماثلة أثناء عمليات القتال الرئيسية. وكثيرا ما يتم الفوز أو خسارة الاشتباكات في لحظات، فمن يستطيع جلب قوة قتالية للهجوم في ثوان سيفوز. ويتحكم القائد المتواجد بمسرح الأحداث في القتال. ويتطلب هذا الوضع قائد مهمة ومرؤوسين لديهم روح المبادرة. لذا توجد حاجة إلى تدريب القادة في المستويات الدنيا على التصرف بذكاء وباستقلالية.

أ – ١٨. يجب أن يركز التدريب على المهارات الأساسية مثل الرماية، وتنفيذ الدوريات، والأمن أثناء التحرك وعند التوقف، والتدريبات الأساسية. وعندما تشك بأن الأداء ليس بالمستوى المطلوب، اقض وقتا أقل في تدريب السرية والفصيلة ومزيدا من الوقت في تدريب المجموعات. بدل القادة غير الفاعلين بلا هوادة. وبمجرد انتهاء التدريب، أعط الجنود ومشاة البحرية غرض القائد بوضوح، وثق بممارسة المرؤوسين للمبادرة في إطارها. فهذا يسمح للمرؤوسين بتنفيذ عمليات مكافحة التمرد على المستوى الذي يحققون فيه الفوز.

○ حدد واستخدم الموهوبين

أ – ١٩. ليس كل شخص جيد في مكافحة التمرد. فالعديد من القادة لا يفهمون مكافحة التمرد، والبعض لا يستطيعون إنجاز مهامها. فعمليات مكافحة التمرد صعبة وأي شخص يمكنه تعلم الأساسيات. ومع ذلك، فالأفراد القادرون على فهم وإتقان وتنفيذ أساليب مكافحة التمرد قلائل. تعلم كقائد، كيف تكتشف هؤلاء الأفراد، وكيف تضعهم في مواقع يتمكنون عبرها من إحداث فرق. الرتبة قد لا تشير إلى الموهبة المطلوبة. ففي عمليات مكافحة التمرد، قد يعمل عدد قليل من الجنود ومشاة البحرية تحت قيادة ضابط صف صغير ذكي ينفذ الأوامر الصحيحة، ويمكنهم النجاح، بينما ستفشل القوة الضخمة التي تفعل الأشياء الخاطئة.



○ استمر في التقييم والتخطيط أثناء الإعداد: وكن مرنا

أ – **٢٠**. إن *رؤية القائد* هي عملية ذهنية لتطوير فهم الموقف، وتحديد الحالة النهائية المرغوبة، وتصور كيفية تحقيق القوات لهذه الحالة النهائية (دليل الميدان المؤقت ٥– ٠. ١). وتبدأ هذه العملية مع استلام المهمة، وتستمر خلال جميع مراحلها. وتشكل رؤية القائد الأساس لإدارة (تخطيط، وإعداد، وتنفيذ، وتقييم) العملية.

أ – **٢١**. يعدل القادة رؤيتهم باستمرار على أساس تقييمهم للبيئة العملياتية. فهم يصفون ويوجهون أي تغيرات يريدون إدخالها عندما يتطلب الأمر هذه التغيرات. ولا ينتظرون نقطة محددة في العملية. فهذه المرونة تكون ضرورية أثناء الإعداد لعمليات مكافحة التمرد. وقد يميل البعض إلى محاولة وضع لمسات أخيرة على الخطة في وقت مبكر للغاية. ثم يستعدون لتنفيذ الخطة بدلا مما تتطلبه التغيرات في البيئة العملياتية. ومع ذلك، عندما يكتسب القادة المعرفة، فإن تفهمهم للأوضاع يتحسن. ويحصلون على فكرة أفضل عما يجب عمله وعن القيود الخاصة بذلك. فهذا يتيح لهم تمحيص رؤيتهم، وإجراء تغييرات مباشرة في الخطة وعلى تحضيراتهم. وحتى مع ذلك، فإن أي خطة قد تتغير بمجرد بدء العمليات. وقد يأمر القادة بإلغاء الخطة في حال وجود تغير رئيسي في بيئة العمليات. ورغم ذلك، فالحاجة تدعو دوما الى وجود خطة للعمل بموجبها. فتطوير الخطة يعطي القادة فكرة بسيطة وقوية عن المطلوب تحقيقه، حتى إذا اختلفت الأساليب. وتمثل عملية إدارة التوجيه والتغييرات بناء على التقييم المتواصل أحد جوانب فن القيادة.

أ – **٢٢**. تتمثل إحدى مقاربات التخطيط في تحديد مراحل العملية بلغة الأهداف الرئيسية المطلوب تحقيقها مثل تثبيت السيطرة، وبناء الشبكات المحلية، وتهميش العدو. وتأكد من أن القوات يمكنها الانتقال بسهولة بين المراحل المختلفة سواء إلى الأمام لاستغلال النجاحات أو إلى الخلف للتعافي من الانتكاسات. ويمكن للمتمردين تكييف نشاطهم وفقا لتكتيكات حلفائنا. ويجب أن تكون الخطة بسيطة بالشكل الكافي للنجاة من الانتكاسات دون انهيار. هذه الخطة هي الحل الذي يبدأ مع التحليل المشترك والإجماع الذي يبدأ به الإعداد. ويجب أن تكون الخطة بسيطة ومعروفة للجميع.



❖ التنفيذ

أ – ٢٣. يعني *التنفيذ* وضع خطة العمل موضع التنفيذ عبر استخدام القوة القتالية لتحقيق المهمة، واستخدام فهم الموقف لتقييم التقدم، واتخاذ قرارات التنفيذ والتعديل (دليل الميدان ٦ – ٠). يتطلب تنفيذ عمليات مكافحة التمرد جميع المهارات المطلوبة لتنفيذ العمليات التقليدية. وبالإضافة إلى ذلك، فهو يتطلب أيضا التمكن من بناء التحالفات، والعلاقات الشخصية، والانتباه إلى وسائل الإعلام المحلية والعالمية، ومهارات إضافية غير مطلوبة بوفرة في العمليات التقليدية.

○ اسس التواجد وحافظ عليه

أ – ٢٤. القاعدة الأولى في عمليات مكافحة التمرد هي تأسيس تواجد للقوات في منطقة العمليات. فإذا لم يكن الجنود ومشاة البحرية موجودين عند حدوث واقعة ما، ففي العادة لا يستطيعون عمل الكثير بشأنها. ولا يمكن للقوات أن تكون في كل مكان في نفس الوقت. وكلما زاد الوقت الذي يقضيه الجنود ومشاة البحرية في منطقة العمليات، كلما زاد احتمال تواجدهم في مكان الحدث. وإذا كانت القوة ليست كبيرة بما يكفي لتثبيت تواجدها في جميع أنحاء منطقة العمليات، فحينئذ قم بتحديد أهم الأماكن وركز عليها. ويتطلب ذلك المعايشة اليومية في منطقة العمليات بالقرب من عامة السكان. فتنفيذ الإغارة من بعد، وتأمين القواعد لا يأتي بالنتائج المرجوة. بينما التحرك على الأقدام، والنوم في القرى، وتنفيذ الدوريات الليلية تبدو جميعها أكثر خطورة من حقيقتها – وهي ما يتم تدريب القوات البرية على عمله. فالتواجد على الأرض يؤسس روابط مع الأهالي المحليين. إذ يبدؤون في رؤية الجنود ومشاة البحرية كأشخاص حقيقيين يمكن الوثوق بهم والقيام بأعمال تجارية معهم، بدلا من رؤيتهم كغرباء يهبطون من صناديق مدرعة. فقيادة السيارات ضمن قافلة مدرعة في الحقيقة يقلّل من الدراية بالموقف. ويجعل الجنود ومشاة البحرية أهدافا، وهو في نهاية المطاف أكثر خطورة من التنقل على الأقدام، والبقاء بالقرب من عامة السكان.



○ التقييم أثناء التنفيذ، وتجنب التصرفات المتهورة

أ – **٢٥**. لا تتصرف بتهور، واحصل على الحقائق أولا. التقييم المتواصل مهم أثناء كل العمليات، ويكون حيويا أثناء عمليات مكافحة التمرد. يمكن للعنف أن يشير إلى العديد من الأشياء. فقد يكون جزءا من استراتيجية التمرد، أو يشير إلى تقاتل مجموعات من أصحاب النفوذ فيما بينهم، أو إلى تنفيذ أفراد لعمليات ثأر أو قد تكون مجرد حياة يومية يتخللها العنف. فخذ الوقت الكافي لمعرفة كيف تبدو الحياة طبيعية. وقد يحاول المتمردون استثارة الجنود ومشاة البحرية عبر مهاجمتهم بالسباب وسط السكان المحليين لحملهم على القيام بعمل خاطئ مماثل. ومالم يتواجد القادة على الفور عند وقوع الحادث، فسيتلقون فقط تقارير غير مباشرة، وقد لا يفهمون السياق المحلي أو تفاعلاته. وذلك يعني أن الانطباعات الأولى غالبا ما تكون مضللة إلى حد كبير، وعلى وجه الخصوص في المناطق الحضرية بالمدن. وبالطبع، لا يستطيع القادة تجنب إصدار الأحكام. فعند توفر الوقت، اسأل أحد كبار السن أو الأهالي المحليين الموثوقين عن آرائهم. وإذا أمكن، احتفظ بضابط أو اثنين من الوحدة السالفة لك لأجل الجزء الأول من المناوبة. وتجنب التسرع في الحكم.

○ بناء الشبكات الموثوقة

أ– **٢٦**. بمجرد أن تستقر الوحدة في منطقة العمليات، تتمثل مهمتها التالية في بناء شبكات موثوق بها. فهذا هو المعنى الحقيقي لعبارة «القلوب والعقول» التي تضم مكونين منفصلين. فالقلوب تعني إقناع الناس بأن نجاح عمليات مكافحة التمرد يخدم مصالحهم. والعقول تعني إقناعهم بأن القوة يمكن أن تحميهم وأن مقاومتها أمر لا طائل من ورائه. ولاحظ أنه لا يهم ما إذا كان الناس يحبون الجنود ومشاة البحرية. فقط المصالح الشخصية المحسوبة لا العاطفة هي ما يعتد به. وبمرور الوقت، تنمو الشبكات الناجحة الموثوقة مثل الجذور بين عامة السكان. وتزيح شبكات العدو لتحل محلها، مما يدفع الأعداء إلى العراء، ويتيح للقوات العسكرية امتلاك زمام المبادرة والقضاء على المتمردين.

أ – **٢٧**. تتنوع الشبكات الموثوقة. إذ تشمل الحلفاء المحليين، وقادة المجتمع، وقوات الأمن المحلية. ويجب أن تتضمن الشبكات أيضا المنظمات غير الحكومية، والفاعلين غير الحكوميين من الأصدقاء أو المحايدين في منطقة العمليات، ووسائل الإعلام.



أ – ٢٨ . يبدأ بناء الشبكات الموثوقة مع إجراء مسح للقرية وللمناطق المجاورة لها لتحديد احتياجات المجتمع. ثم متابعة بذلك بمقابلتهم، وبناء المصالح المشتركة ، وحشد الدعم الشعبي. فهذا هو المجهود الرئيسي الحقيقي، وأي شيء آخر قد يكون ثانويا. فالأعمال التي تساعد في بناء شبكات موثوقة تدعم جهد مكافحة التمرد. والأعمال التي تقوض الثقة أو تعرقل هذه الشبكات من المضي في طريقها – حتى تلك التي تقدم مزية عسكرية قصيرة المدى – تساعد العدو.

○ تماش مع طباع الناس واسع لانتصارات مبكرة

أ – ٢٩. لا تحاول كسر أصلب بندقة في البداية. ولا تذهب مباشرة إلى معقل المتمردين الرئيسي أو تحاول السيطرة على القرى التي تؤيد المتمردين. بدلا من ذلك، ابدأ من المناطق الآمنة واعمل تدريجيا في اتجاه الخارج. وسع النفوذ من خلال شبكات الأهالي المحليين. وكن متماشيا مع لا ضد طبائع السكان المحليين. ففي البداية، اكسب ثقة عدد قليل من القرى، ثم بعد ذلك قم بالعمل مع هؤلاء الذين يتاجرون معهم أو يتزوجون منهم أو يجرون مشاريع وأعمالا معهم. هذا التكتيك يخلق حلفاء محليين، وجمهورا معبأ، وشبكات موثوقا بها.

أ – ٣٠. اسع لتحقيق نصر مبكر في العملية لإظهار الهيمنة في منطقة العمليات. وهذا قد لا يأتي بالضرورة على شكل نصر قتالي. فالقتال المبكر دون فهم الموقف بدقة قد يخلق أضرارا جانبية غير ضرورية، ويولد نوايا سيئة. بدلا من ذلك، قد يتمثل الانتصار في تسوية قضية استمرت مدة طويلة أو إقناع قائد محلي رئيسي بالتعاون. إن تحقيق الانتصارات المبكرة حتى وإن كانت صغيرة يضبط نغمة الجولة، ويساعد القادة على الأخذ بزمام المبادأة.

○ قم بدوريات وقائية

أ – ٣١. ضع تكتيكات للدوريات التي تردع هجمات العدو. فاستخدام الدوريات المقاتلة لإزعاج ثم مواجهة هجمات العدو بهجمات مضادة قد يؤدي الى نتائج عكسية. فهي تؤدي إلى ذهنية الإغارة أو ما هو أسوأ منها كعقلية الخنادق. بينما دوريات الردع تمثل أفضل مقاربة. فهي تخل بتوازن العدو، وتطمئن السكان. فالنشاط المستمر الذي لا يمكن التنبؤ به بمرور الوقت يمنع الهجمات ويخلق بيئة أكثر أمنا. وتحقيق ذلك يتطلب أن يكون ثلث إلى ثلثي القوة في دورية في أي وقت، نهارا أو ليلا.



○ كن مستعدا للنكسات

أ – **٣٢**. تُعد النكسات أمرا طبيعيا في عمليات مكافحة التمرد، كما هو الحال في جميع العمليات. فالقادة يرتكبون الأخطاء، ويفقدون عناصر من وحداتهم. وقد يخطئ الجنود أحيانا بقتل أو اعتقال شخص ما. وقد يكون من غير الممكن إنشاء أو توسيع شبكات موثوقة. فإن حدث ذلك، تراجع إلى المرحلة السابقة من الخطة، ثم استعد نشاطك، واستأنف العمليات. فمن الطبيعي في عمليات مكافحة التمرد على مستوى السرية أن تقوم بعض الفصائل بأداء جيد بينما يكون أداء فصائل أخرى سيئا. هذا الوضع ليس بالضرورة دليلا على الفشل. أعط القادة المرؤوسين الحرية لتعديل وضعهم وفقا للظروف المحلية. فذلك يخلق مرونة تساعد على النجاة بعد النكسات.

○ تذكر الجمهور حول العالم

أ – **٣٣**. يؤثر التواجد العالمي لوسائل الإعلام الحالية على سير العمليات العسكرية أكثر من أي وقت مضى. فأجهزة استقبال الأقمار الصناعية أصبحت منتشرة حتى في الدول النامية. ويراقب ويعلق المدونون ومراسلو الراديو ومعلقو التليفزيون على كل شيء تقوم به قوات الجيش. ويستخدم المتمردون تكتيكات إرهابية لإنتاج رسوم يأملون منها التأثير في الرأي العام محليا وعالميا.

أ – **٣٤**. درب الجنود ومشاة البحرية على مراعاة كيفية استقبال الجمهور العالمي لأفعالهم. فيجب أن يفترض الجنود ومشاة البحرية أن وسائل الإعلام ستعلن عن كل ما يقولونه أو يفعلونه. وتعامل أيضا مع وسائل الإعلام كحليف. وساعد الصحفيين في الحصول على قصتهم. فذلك يساعدهم على تصوير الأعمال العسكرية بشكل أفضل. وتبادل المعلومات مع ممثلي الإعلام. فالعلاقات الطيبة مع وسائل الإعلام المستقلة، وبخاصة إعلام الدولة المضيفة، يمكن أن يزيد بشكل درامي من الوعي بالموقف.

○ اشرك النساء وكن على حذر من الأطفال

أ – **٣٥**. معظم المقاتلين المتمردين هم من الرجال. ومع ذلك، ففي المجتمعات التقليدية، تؤثر النساء بشكل كبير في تشكيل الشبكات الاجتماعية التي يستخدمها المتمردون من أجل الحصول على الدعم. وعندما تدعم النساء جهود مكافحة التمرد، ستؤيد الأسر تلك الجهود. والحصول على تأييد الأسر يمثل خطوة ضخمة في اتجاه تعبئة



السكان المحليين ضد التمرد. فاستمالة النساء الودودات أو المحايدات من خلال البرامج الاجتماعية والاقتصادية المستهدفة يبني شبكات تستند إلى المصلحة الذاتية المستنيرة التي تقوض في نهاية المطاف المتمردين. ومن المطلوب إشراك مكافحات التمرد من الإناث، بما في ذلك النساء العاملات داخل الوكالات والأجهزة الإدارية، لما لذلك من فاعلية.

أ – **٣٦**. على العكس من ذلك، كن حذرا بشأن السماح للجنود ومشاة البحرية بمصادقة الأطفال من السكان المحليين. فالجنود المشتاقون للوطن وللرجوع لأسرهم يرغبون في قضاء فترات حراستهم مع الأطفال. ولكن المتمردين يراقبون، ويلاحظون أي صداقات بين الجنود والأطفال. وقد يؤذون الأطفال كعقاب أو قد يستخدموهم كمخبرين. وذلك يتطلب نظام لبقاء الأطفال على بعد مناسب مع المحافظة على التعاطف المطلوب لكسب التأييد المحلي.

○ التقييم أثناء التنفيذ

أ – **٣٧**. ضع معايير للفاعلية مبكرا ونقحها باستمرار مع تقدم العملية. ويجب أن تغطي هذه المعايير مجموعة من القضايا الاجتماعية والإعلامية والعسكرية والاقتصادية. واستخدمها لإنشاء صورة عملياتية عميقة. انظر كيف تتغير العملية، لا فقط أنها تبدأ أو تنتهي. وتشمل المعايير النموذجية للفاعلية:

- النسب المئوية للاشتباكات التي بدأت بواسطة القوات الصديقة مقابل تلك التي بدأها المتمردون.
- طول العلاقة الودية مع القادة المحليين ممن هم في مواقع السلطة.
- عدد ونوعية المعلومات الاستخبارية التي تُقدم عفويا عن نشاط المتمردين.
- النشاط الاقتصادي في الأسواق والمحلات التجارية.

أن ذلك يمثل لقطة سريعة لا تعني في الواقع شيئا ألا أنها توضح الاتجاهات العامة وتحدد التقدم الحقيقي بمرور الوقت.

أ – **٣٨**. تجنب استخدام عدد الأشخاص كمعيار للفاعلية. فهم يحصون عمليا أعدادا أقل، وربما يقدمون أعدادا مضللة. ويتطلب استخدام حصر عدد الأشخاص لقياس الفاعلية بدقة الإجابة عن الأسئلة التالية:

- كم عدد المتمردين الذين تواجدوا في البداية؟



- كم عدد المتمردين الذين انتقلوا إلى المنطقة؟
- كم عدد المتمردين الذين تحولوا من مؤيدين إلى مقاتلين؟
- كم عدد المقاتلين الجدد الذين أوجدهم الصراع؟

والمعلومات الدقيقة من هذا النوع في العادة تكون غير متوفرة.

○ حافظ على تركيز المهمة طوال الوقت

أ – **٣٩**. بمجرد إقامة الوحدة في منطقة عملياتها، يستقر الجنود ومشاة البحرية في نظام روتيني معين. وقد يكون النظام الروتيني جيدا طالما يتم إنجاز المهمة. ومع ذلك، يجب أن يتنبه القادة إلى الرضا الذاتي الذي غالبا ما يصحب الروتين.

أ – **٤٠**. في اغلب الأحيان يستهلك الجنود ومشاة البحرية على الأقل ثلث المناوبة الأول ليصبحوا فعالين. وعند نهاية المناوبة يكافح القادة ضد عقلية «الوقت القصير». وهكذا، يكون الجزء الأوسط من المناوبة في الغالب هو الأكثر إنتاجا. ولكن، لابد للقادة من العمل على بقاء الجنود ومشاة البحرية مركزين على المهمة ومنتبهين للبيئة.

○ استغل سردية قصصية واحدة

أ – **٤١**. نظرا لأن مكافحة التمرد هي منافسة على حشد الدعم الشعبي، فمن المفيد معرفة كيفية حشد الجماهير. إذ تشمل معظم المجتمعات: صناع الرأي – القادة المحليين، والشخصيات الدينية، والشخصيات الإعلامية وغيرهم ممن يصوغون الاتجاهات ويؤثرون على التصورات العامة. وغالبا ما يتبع هذا التأثير سردية قصصية واحدة – وهي قصة أو تفسير بسيط وموحد يمكن التعبير عنه بسهولة مما ينظم خبرة الأشخاص– ويوفر إطارا لفهم الأحداث. وتقدم الأساطير التاريخية العرقية والوطنية، والعقائد الطائفية أمثلة لمثل تلك السرديات القصصية. ويحاول المتمردون في أغلب الأحيان استخدام السردية القصصية المحلية لدعم قضيتهم. ويتطلب تقويض نفوذهم تقديم سردية قصصية بديلة. والطريقة الأفضل لذلك هي الاستفادة بقدر الإمكان من السردية القصصية الموجودة التي تقصي المتمردين.



أ – ٤٢. عادة ما يحدد المركز الرئيسي للقيادة العليا السردية القصصية لمكافحة التمرد. ومع ذلك، فإن القادة والجنود ومشاة البحرية في المستويات الأدنى يعرفون التفاصيل المطلوبة لتكييفها مع الظروف المحلية، وإحداث التأثير المطلوب منها. فعلى سبيل المثال، يمكن استخدام قصة مناضل قومي لتهميش المقاتلين الأجانب. ويمكن لسردية الإصلاح الوطني أن تقوض عناصر النظام السابق الساعين إلى استعادة السلطة. ويطبق القادة على مستوي السرية السردية القصصية بشكل تدريجي. ويحتاجون إلى التعرف على صناع الرأي المحليين، واكتساب ثقتهم، ثم معرفة ما يحفزهم ثم البناء على هذه المعرفة لإيجاد سردية قصصية واحدة تؤكد على حتمية وشرعية نجاح عملية مكافحة التمرد. وهذا العمل فن وليس علم.

○ شكل قوات وطنية محلية تعكس صورة العدو لا صورة القوات الأميركية

أ – ٤٣. بحلول منتصف الجولة يجب أن تعمل القوات الأمريكية بشكل وثيق مع القوات المحلية، وتدربها أو تساعدها على بناء قدرة أمنية وطنية. ويحدث ميل طبيعي لإنشاء قوات على نفس شاكلة القوات الأمريكية . وهذا خطأ. فبدلا من ذلك، تحتاج القوات الأمنية المحلية بالدولة المضيفة أن تعكس قدرات العدو وتسعى لاستبدال دور المتمردين. وذلك لا يعني أنه يتعين عليها أن تكون غير نظامية أو أن تتحكم بها الوحشية أو أن تخرج عن السيطرة التامة. فبدلا من ذلك، يجب أن تتحرك، وتتزود بالعتاد، وتنظم نفسها مثل المتمردين لكن مع وجود منفذ للدعم الأمريكي، وأن تكون تحت سيطرة صارمة من مجتمعاتها الأم. وبالتمازج مع الجماهير المعبأة وشبكات العمل الموثوقة تسمح هذه الخصائص لقوات الدولة المضيفة بفصل المتمردين عن السكان.

أ– ٤٤. يجب على القوات الأمريكية أن تدعم قوات الدولة المضيفة. وهذا يعني على مستوى السرية زيادة، وتدريب، وتوظيف القوات المساعدة المحلية بالدولة المضيفة (شرطة وجيش). وتتطلب هذه المهام تصريحا من المستوى الأعلى، ولكن إذا أعطيت الموافقة، يتعين على كل سرية إنشاء خلية تدريب. ويجب أن تهدف الفصيلة إلى تدريب مجموعة محلية واحدة، وبعد ذلك تستخدم هذه المجموعة كنواة لفصيلة شريكة. ويجب على رئاسة السرية تدريب فريق قيادة الدولة المضيفة. فهذه العملية تعكس تطور شبكات العمل الموثوقة. وتميل إلى أن تنشأ بشكل طبيعي مع ظهور حلفاء محليين وطنيين على استعداد لحمل السلاح للدفاع عن أنفسهم.



○ إجراء العمليات المدنية – العسكرية

أ – ٤٥. يمكن وصف عمليات مكافحة التمرد بأنها عمل اجتماعي مسلح. فهي تتضمن محاولات إصلاح لمشكلات اجتماعية وسياسية جوهرية أثناء التواجد في مرمي النيران. وهذا يجعل العمليات المدنية – العسكرية تمثل نشاطا رئيسيا لمكافحة التمرد، لا مجرد فكرة ثانوية. فالعمليات المدنية – العسكرية هي إحدى وسائل إعادة هيكلة البيئة الاجتماعية لإزاحة العدو منها. ويجب أن تركز على تلبية الاحتياجات الأساسية في المقام الأول. وإن سلسلة المسوح في القرى والمناطق المجاورة، والتي يجري تحديثها باستمرار، تقدم معلومات لا تقدر بثمن لفهم احتياجات السكان وتتبع التقدم في الوفاء بها.

أ – ٤٦. تتطلب العمليات المدنية – العسكرية الفعالة تعاونا وثيقا مع الشركاء في الأجهزة الوطنية والدولية والمحلية المختلفة. وهؤلاء الشركاء لا يخضعون للسيطرة العسكرية. فالعديد من المنظمات غير الحكومية على سبيل المثال، لا ترغب أن تكون مرتبطة بشكل وثيق بالقوات العسكرية لأنها تحتاج إلى الاحتفاظ بحيادها المتصور. وقد ينطوي التعاون بين الوكالات على تحليل مشترك للمشكلة، وبناء توافق في الآراء يسمح بتزامن جهود الجيش والوكالات المختلفة. ويتمثل دور الجيش في توفير الحماية، وتحديد الاحتياجات، وتسهيل العمليات المدنية – العسكرية، واستخدام التحسينات في الظروف الاجتماعية كوسيلة لبناء الشبكات وتعبئة السكان.

أ – ٤٧. لا يوجد شيء اسمه المساعدة الإنسانية أو العمليات المدنية – العسكرية المحايدة في مكافحة التمرد. فكلما جرت مساعدة شخص ما، قد يتأذى شخص آخر أيضا، وليس أقله المتمردين. لذا فغالبا ما يتحول عناصر فرق المساعدة المدنية والإنسانية إلى أهداف. وحمايتهم مسألة لا تقتصر فقط على توفير الدفاع عن قرب فحسب، ولكن ترتبط أيضا بخلق بيئة آمنة عبر إقناع المستفيدين المحليين من المعونة وقادتهم بالمساعدة في هذا الأمر.

○ تذكر أن الأعمال الصغيرة جميلة

أ – ٤٨. الاتجاه الآخر هو محاولة عمل برامج ضخمة وواسعة النطاق. فعلى وجه الخصوص، يميل الجنود ومشاة البحرية إلى تطبيق الأفكار الناجحة في منطقة ما على منطقة أخرى. وهم يحاولون أيضا تكرار البرامج الصغيرة الناجحة مرة أخرى على نطاق أوسع. وذلك في العادة لا يجدي. ففي كثير من الأحيان تنجح البرامج الصغيرة بسبب الظروف المحلية أو بسبب أن حجمها يبقيها بعيدة عن ملاحظة العدو مما يساعدها على النجاح دون أن



تصاب بضرر. بينما البرامج التي تنجح على مستوى السرية في منطقة عمليات غالبا ما تنجح في منطقة عمليات أخرى، ولكن نادرا ما تتقدم المشروعات الصغيرة بسلاسة في البرامج الكبرى. حافظ على البرامج الصغيرة فذلك يجعلها رخيصة ومستدامة وذات مستوى منخفض و(بالتالي) يمكن مداوتها إذا أخفقت. ويستطيع القادة إضافة برامج جديدة – وصغيرة أيضا ورخيصة ومتكيفة مع الظروف المحلية – حسب ما يسمح به الموقف.

○ حارب استراتيجية العدو

أ – **٤٩**. عند نجاح جهود مكافحة التمرد، يتحول المتمردون في أغلب الأحيان إلى الهجوم. وتخلق نجاحات مكافحة التمرد موقفا يهدد بفصل المتمردين عن السكان. فيهاجم المتمردون القوات العسكرية والسكان المحليين لإعادة تأكيد وجودهم على الساحة ومواصلة التمرد. ولا يشير هذا النشاط بالضرورة إلى خطأ في تكتيكات مكافحة التمرد (على الرغم من أنه قد يعتمد على ما إذا كان المتمردون قد نجحوا في تعبئة السكان). ومن الطبيعي، حتى في أكثر العمليات نجاحا، أن تحدث زيادة مفاجئة في النشاط الهجومي للمتمردين.

أ – **٥٠**. الرد العسكري الواضح هو الهجوم المضاد لتدمير قوات العدو. وهذا نادرا ما يكون الاختيار الأفضل على مستوى السرية. هاجم المتمردين فقط عندما يمثلون حجر عثرة في طريقك. وحاول ألا يتم تشتيت انتباهك أو دفعك إلى سلسلة من ردود الأفعال التي تحفزها الرغبة في قتلهم أو أسرهم. فالقتال الاستفزازي عادة ما يكون لصالح العدو عبر تقويضه لثقة السكان. وبدلا من ذلك، هاجم استراتيجية العدو. فإذا كان المتمردون يسعون إلى استعادة ولاء مجموعة مجتمعية معينة، قم باستمالة هذه المجموعة ضدهم. وإذا كانوا يحاولون استثارة صراع طائفي، فتحول إلى عمليات فرض السلام. المواقف المحتملة لا نهاية لها، ولكن نفس المبدأ يحكم الاستجابة (حارب استراتيجية العدو لا قواته).

○ التقييم أثناء التنفيذ: إدراك واستغلال النجاح

أ – **٥١**. نفذ الخطة الموضوعة في وقت مبكر من الحملة، والمنقحة عبر التفاعل مع الشركاء المحليين. وركز على البيئة لا على العدو. فالهدف هو الهيمنة على المنطقة بالكامل وإيجاد حلول لمشاكلها العامة. قم بالتقييم المتواصل للنتائج، وعدله كلما دعت الحاجة.



أ – ٥٢. إن تحقيق النجاح خاصة في أواخر الحملة، يعني أنه قد يكون من الضروري التفاوض مع العدو. فالسكان المحليون الذين يدعمون عملية مكافحة التمرد يعرفون قادة العدو. وربما حتى نشأوا وتربوا سويا. ويظهر شركاء التفاوض الصالحون مع تقدم الحملة. مرة أخرى، استخدم العلاقات الوثيقة بين الوكالات المختلفة لاستغلال الفرص ولاستمالة شرائح من العدو. فذلك يساعد في إخماد التمرد دون إبعاد الحلفاء المحليين المحتملين الذين لديهم أقارب أو أصدقاء بين المتمردين. وعند انتهاء التمرد، يكون الانشقاق أفضل من الاستسلام، والاستسلام أفضل من الأسر، والأسر أفضل من القتل.

○ الإعداد أثناء التنفيذ: استعد للتسلم من اليوم الأول

أ – ٥٣. ليس من المتوقع انتهاء التمرد أثناء مناوبة واحدة للقوة. بل ستكون هناك راحة في المكان. وستحتاج الوحدة الجديدة أكثر ما يمكن تمريره من معلومات إليها. فابدأ بتسليم الملفات في كل فصيلة للمجموعات المختصة فور وصولها، إذا لم تكن متاحة من الوحدة التي تمت إراحتها. ويجب أن تتضمن الملفات الدروس المستفادة، وتفاصيل عن السكان، وتقارير عن القرى والدوريات، وخرائط محدثة، وصورا فوتوغرافية – وأي شيء من شأنه أن يساعد القادمين الجدد على فهم البيئة فهما تاما. وقواعد البيانات المحوسبة تكون رائعة. احتفظ بنسخ احتياطية جيدة وتأكد من تواجد نسخة مطبوعة من الأدوات والوثائق الرئيسية. إنتاج وحفظ هذه المعلومات يكون عملا مملا وجافا، ولكنه ضروري للنجاحين القصير والطويل المدى. فالذاكرة الشاملة التي يصنعها هذا العمل تقدم للجنود ومشاة البحرية المعرفة التي يحتاجونها للبقاء على قيد الحياة. و وتمريرها إلى الوحدة القادمة يصنع نفس الشيء بالنسبة لهم. كما أنه يقلل أيضا من فقدان الزخم الذي يحدث أثناء أي تسليم.

○ انتهاء المناوبة

أ – ٥٤. مع اقتراب نهاية المناوبة، يصبح التحدي الرئيسي للقيادة هو الحفاظ على تركيز الجنود ومشاة البحرية. إذ يجب ألا يسترخوا أثناء الخدمة. ويجب عليهم الاستمرار في مراقبة وتنفيذ العديد من البرامج والمشروعات والعمليات.

أ – ٥٥. تظل التكتيكات التي نوقشت أعلاه قابلة للتطبيق مع اقتراب انتهاء فترة المناوبة. ومع ذلك، فهناك أمر واحد جديد مهم: حافظ على سرية خطة الانتقال. إذ يصبح إغراء الحديث عن الوطن يكاد لا يُحتمل في نهاية



المناوبة. فالسكان المحليون يعرفون أن الجنود ومشاة البحرية سيغادرون، ومن المحتمل أن تكون لديهم فكرة جيدة عن خطة الانتقال الأصلية. فهم يرون وحدات تأتي وتذهب. ولكن تجب حماية تفاصيل خطة الانتقال وإلا فقد يستخدم العدو عملية التسليم والتسلم لتقويض أي تقدم تم إحرازه أثناء المناوبة. وقد يشن المتمردون هجوما كبيرا. وقد يحاولون استعادة ولاء السكان عبر تكتيكات الترهيب. كما سيحاول المتمردون إقناع عامة السكان المحليين أن القوات العسكرية لن تحميهم بعد انتقالها. وأن الوحدة التي ستخلف المغادرين ستكون مستبدة أو غير كفؤة . جهز وحدة المتابعة لتحقيق النجاح. وحافظ على سرية تفاصيل خطة الانتقال في مكان محكم المراقبة بمركز القيادة. وتحدث للجنود عن مقاومة إغراء وداع الحلفاء المحليين. إذ يمكنهم دائما إرسال بطاقات بريدية من الوطن.

○ ثلاثة أسئلة «ماذا لو»؟

أ – ٥٦. تشرح المناقشة أعلاه ما يجب أن يحدث، ولكن الأمور قد تسير بشكل خاطئ. وهذه بعض الأسئلة من نوعية «ماذا لو» لوضعها في الاعتبار.

○ ماذا لو انتقلت إلى منطقة مختلفة؟

أ – ٥٧. لا تضيع الجهود التي بذلت في الإعداد للعمليات في منطقة واحدة إذا نُقلت الوحدة إلى منطقة أخرى. فالسيطرة على المنطقة الأولى علمت الجنود ومشاة البحرية الأساليب القابلة للتطبيق في المنطقة الجديدة. فعلى سبيل المثال، هم صاروا يعرفون كيف تحللون منطقة العمليات؟، وكيف يقررون ما هو المهم في المجتمع المحلي؟ كما توفر التجربة هيكلا عقليا لتحليل منطقة العمليات الجديدة. ويمكن أن يركز الجنود ومشاة البحرية على ما هو مختلف، مما يتيح تنفيذ العملية بطريقة أسهل وأسرع. فالمطلوب منهم تطبيق نفس هذه المهارة عندما يجري نقلهم من مناطق عمليات الكتيبة أو اللواء.

○ ماذا لو لم تكن لديك موارد؟

أ – ٥٨. يمكن أن تخضع بعض الحالات لمواقف ذات أولوية منخفضة في مناطق العمليات. ومع ذلك، يحتاج القادة إلى التركيز على الاعتماد على النفس، والحفاظ على الأشياء صغيرة، ومستدامة، فضلا عن ترتيب الأولويات



على نحو صارم. ويمكن للقادة المحليين المساعدة في ذلك. فهم يعرفون ما يهمهم. ويجب أن يكون القادة صادقين معهم، فيناقشون المشروعات والخيارات الممكنة، ويطلبون منهم التوصية بالأولويات. وفي كثير من الأحيان يتمكن القادة من العثور على مترجمين، وإمدادات البناء، وآراء الخبراء. وقد يتوقعون فقط الدعم والحماية في تنفيذ مشاريعهم. ويمكن للمفاوضات والاستشارات أن تساعد في حشد دعمهم وتعزيز التماسك الاجتماعي. فتحديد أهداف قابلة للتحقيق يمثل عاملا رئيسيا في نجاح المشاريع.

○ ماذا لو تبدل الموقف على المسرح؟

أ – **٥٩**. في بعض الأحيان يكون كل شيء على ما يرام على المستوى التكتيكي، ثم يتغير الموقف على مسرح العمليات ملغيا تلك الجهود. فعند حدوث ذلك، تراجع خطوة للخلف، وقوّي واسترجع التوازن، واستعد للتوسع مرة أخرى عندما يسمح الموقف بذلك. والخطة المرنة المتكيفة تساعد في مثل هذه المواقف. وقد يكون على القوات الصديقة التخلي عن المبادأة لبعض الوقت، ولكن، لا بد من استعادتها فور سماح الموقف بذلك.

❖ الملخص

أ – **٦٠**. لخص هذا الملحق مجموعة من التكتيكات لإجراء عمليات مكافحة التمرد. ومثل كل التكتيكات، فهي تحتاج إلى تفسير. وتكون الدراسة المتواصلة لمنطقة العمليات مطلوبة لتطبيق هذه التكتيكات حسب الظروف الخاصة التي تقابلها الوحدة. كما تساعد الملحوظات والخبرات الجنود ومشاة البحرية على تطبيقها بشكل أفضل. ومهما يكن ما تم عمله، لابد أن يظل التركيز منصبا على كسب دعم السكان والمحافظة عليه. فبدعمهم يُضمن النصر، وبدونه لا يمكن أن تنجح جهود مكافحة التمرد.



الملحق ب: تحليل الشبكة الاجتماعية وأدوات تحليلية أخرى

ينطوي فهم الموقف على تحديد العلاقات بين عوامل المهمة، والعدو، والتضاريس، والطقس، والقوات والدعم المتاح، والوقت المتاح، والاعتبارات المدنية. ويناقش هذا الملحق العديد من الأدوات المستخدمة في وصف تأثيرات البيئة العملياتية وتقييم التهديد. ومن أهم هذه الأدوات تحليل الشبكة الاجتماعية، والذي يمثل أداة قوية لتقييم التهديد. ويستخدم القادة وضباط الأركان هذه الأداة كي تساعدهم على فهم بيئة العمليات. فهذا الفهم يسهل صنع القرارات وتطوير الخطط والأوامر.

وصف تأثيرات البيئة العملياتية

ب- ١. يتطلب وصف تأثيرات البيئة العملياتية تحليلا للتضاريس، والطقس، والاعتبارات المدنية. وتتناول هذه المناقشة التضاريس والاعتبارات المدنية بإسهاب نظرا لأهميتها في بيئة مكافحة التمرد. فللتضاريس والاعتبارات المدنية جوانب بارزة في مكافحة التمرد يجب على المحللين فهمها كي يشرحوا البيئة العملياتية بشكل فعال. ومن الممكن أن تساعد الصور المرئية وأدوات التحليل الأرضي الفضائي، والتراكبات، والرسوم التوضيحية في وصف هذه الجوانب.

○ وصف تأثيرات التضاريس

ب- ٢. كما هو الحال في العمليات التقليدية، يشمل تحليل التضاريس في مكافحة التمرد فحص تأثير التضاريس على حركة الوحدات العسكرية وأفراد العدو. ومع ذلك، ونظرا لتركيز مكافحة التمرد على السكان، فعادة ما يركز تحليل التضاريس على المناطق المأهولة، وتأثيرات التضاريس على السكان المحليين. فأثناء عمليات مكافحة التمرد، يقضي جنود الجيش ومشاة البحرية الكثير من الوقت بالمناطق الحضرية والضواحي في التفاعل مع السكان. وتكون هذه المعركة ثلاثية الأبعاد. فالمباني متعددة الطوابق، وخطوط الاتصال الأرضية مثل الأنفاق وشبكات المجاري، قد تكون مهمة جدا. كما يستخدم المتمردون أيضا التضاريس الطبيعية المعقدة لصالحهم. وتعتبر الجبال والكهوف الأدغال والغابات والمستنقعات وغيرها من الأراضي المعقدة قواعد محتملة لعمليات



المتمردين. (انظر دليل الميدان ٣٤ – ١٣٠ للحصول على معلومات إضافية عن تحليل التضاريس. وانظر دليل الميدان المؤقت ٢- ٩١. ٤ لتحليل التضاريس في العمليات الحضرية).

ب- ٣. وتعد الملاحة في المناطق الحضرية والضواحي من الاعتبارات الهامة للتضاريس في مكافحة التمرد. وهذا قد يكون هذا صعبا في المناطق التي لا تحتوي على نظام للعناوين، وفي المدن التي قد لا تكون فيها الشبكات المكونة من عشرة أرقام دقيقة بما يكفي لتحديد شقة معينة. ويفيد في ذلك معرفة كيفية عثور السكان المحليين على بيوت بعضهم البعض، ونوع نظام العناوين الذي يستخدمونه. كما أن الخرائط الحديثة الدقيقة التي تستخدم الصور الجوية مفيدة أيضا. وبالإضافة إلى ذلك، تعمل الخرائط السياحية والخرائط المنتجة محليا على تسهيل فهم الأسماء التي يستخدمها السكان المحليون في وصف الأماكن.

○ الجوانب العسكرية للتضاريس في مكافحة التمرد

ب- ٤. على المستوى التكتيكي، ينظر جنود الجيش ومشاة البحرية في التفاصيل المختلفة للجوانب العسكرية للتضاريس من أجل وصف البيئة العملياتية.

- المراقبة وحقول النار. في عمليات مكافحة التمرد، يبحث جنود الجيش ومشاة البحرية عن المناطق التي توجد فيها حقول جيدة لإطلاق النار بحيث تصلح كنقاط للكمائن. وبالإضافة إلى ذلك، يدرسون الطرق العديدة التي قد يراقبهم بها المتمردون. وتشمل هذه الطرق: المراقبة، واستخدام الجواسيس والمتسللين، والمواقع التي يتوافر عبرها خط رؤية لمواقع قوات مكافحة التمرد.
- طرق الاقتراب. يستخدم المتمردون أي وسيلة ممكنة للوصول إلى منشآت قوات مكافحة التمرد. وتشمل نقاط الدخول المحتملة: المجاري، وأسطح المباني، والطرق، والأرصفة. ويستغل المتمردون قدرتهم على الاختلاط بالسكان. وقد يحاولون التسلل عبر التنكر في هيئة مقاولين يعملون لصالح قوات مكافحة التمرد أو حكومة الدولة المضيفة. وعلى طول منطقة الحدود، قد يستخدم المتمردون طرق التهريب لنقل الناس والعتاد إلى داخل البلاد وخارجها. ومن طرق الاقتراب الأخرى التي يجب تناولها كيفية تأثير المتمردين على الرأي العام.



- التضاريس الرئيسية. من الناحية التكتيكية، قد تكون التضاريس الرئيسية مبان مهمة، أو مناطق مهمة اقتصاديا وسياسيا، أو مناطق لها أهمية دينية أو ثقافية، أو نقاط للتحكم في الوصول، وخطوط اتصال.
- العوائق. بالإضافة إلى عوائق التضاريس، تشمل العوائق الموجودة في بيئة مكافحة التمرد أي شيء يعيق حرية عمل المتمردين أو يعيق عمليات مكافحة التمرد. ومن أمثلة العوائق التي تعرقل المتمردين: نقاط التحكم في المرور، ونظم الأمن الإلكترونية، وخطط الحراسة. بينما قد يمثل استخدام الأماكن المحمية بموجب قواعد الاشتباك، والمترجمين، والقدرة على الاتصال مع السكان، والثقافة، والسياسات عقبات أمام القوات الأمريكية أو قوات حكومة الدولة المضيفة.
- التغطية والإخفاء. تشمل التغطية والإخفاء في مكافحة التمرد الوسائل التي يخفي بها المتمردون أنفسهم وأنشطتهم. ومن هذه الوسائل التنكر، واستخدام البطاقات المزورة للتعريف بالهوية، وإخفاء الإمدادات تحت الأرض أو في المباني.

○ الاستخبارات الجيوفضائية

ب- ٥. الاستخبارات الجيوفضائية هي الاستخبارات المستمدة من استغلال، وتحليل، ودمج الصور مع المعلومات الجيوفضائية لوصف، وتقييم، وتصوير الملامح المادية بصريا والأنشطة المشار إليها جغرافيا في منطقة العمليات. وتتكون الاستخبارات الجيوفضائية من الصور الفضائية، واستخبارات التصوير، والمعلومات الأرضية - الفضائية. وتظل المعلومات والخدمات الجيوفضائية المستمدة من المهام الجوهرية لفرع الاستخبارات العسكرية، التي توفر الأساس للاستخبارات الجيوفضائية. وتكون النتيجة هي منتجات استخبارية متكاملة رقميا وبيانيا تدعم تحليل جميع المصادر، والتخطيط، وصنع القرار، ودعم العمليات الجارية.

○ الأدوات الجيوفضائية

ب- ٦. تتضمن المنتجات (الأدوات) الجيوفضائية التي يمكن توفيرها بواسطة فريق المعلومات والخدمات الجيوفضائية ما يلي:

- قواعد بيانات التضاريس.



- دراسات خاصة عن التضاريس ومنتجات جرى إعدادها بواسطة الوكالات الأمريكية أو وكالات الدولة المضيفة، والخرائط البيانية الخاصة، والمخططات، والدراسات الجيوديسية[١].
- التصوير الفوتوغرافي الحالي.
- الاستطلاع الآني للتضاريس.
- مصفوفات عامل التضاريس.

○ التصوير

ب- ٧. تشمل منتجات الصور كلا من الصور الجوية، وصور الأقمار الصناعية. وفي العديد من الحالات تستجيب منصات الاستطلاع الجوي - مثل نظم الطيران بدون طيار- مباشرة إلى القادة. وتساعد هذه الممارسة على الجمع المركز للبيانات في الوقت المناسب. فكل نظام جمع لديه قدراته الخاصة. ويحدد الموقف ما إذا كانت الصور بالأبيض والأسود أو صور الأشعة تحت الحمراء توفر رؤية أفضل للهدف.



شكل ب- ١. مثال لصورة فوتوغرافية.

١- الجيوديسيا هي علم المساحة التطبيقية أو علم شكل الأرض ومساحتها، ويتناول الموضوعات المتعلقة بحجم الأرض، وأبعادها، وحرارة باطنها، ومجالها المغناطيسي.(المترجم).



ب- ٨. قد تتمثل إحدى العناصر الهامة ضمن العمليات المستقبلية في قدرات نقل بث الصور من منصات جمع المعلومات الاستخبارية في الفضاء إلى الأرض. وتستخدم الأنظمة الفضائية أحدث ما توصلت إليه تكنولوجيا التصوير الطيفي، والأشعة تحت الحمراء، والتصوير الكهروضوئي عبر الرادار الجوي المحمول. وتستطيع توفير معلومات مهمة. وتُنقل البيانات المجمعة من مصادر كهذه في نسق رقمي يمكن معالجته لتلبية متطلبات محددة. ويظل العاملون في الاستخبارات على علم بالقدرات والقيود المفروضة على هذه الأنظمة وإجراءات طلب هذا الدعم.

ب- ٩. يتم إنتاج المنتجات المتقدمة للاستخبارات الأرضية الفضائية باستخدام أي مجموعة من منصات التصوير - المرئية أو الأشعة تحت الحمراء أو الرادار أو الطيفي - وفقًا لاحتياجات طالب المعلومات. ولهذه المنتجات تطبيقات عديدة. فيقدم عرض الصور في منظور مائل بجمعها مع البيانات الرقمية لارتفاع التضاريس مما يوفر رؤية منظورية. ويستخدم التصوير الطيفي نماذج توزيع الحرارة والتغيرات في مشهد تم تصويره في أوقات مختلفة لاكتشاف وتمييز النشاط البشري عن النشاط الطبيعي. وتشمل الاستخدامات الأخرى تحليل المرفق، والتحليل الهيكلي، واكتشاف الهدف، وتحليل التربة، وتقييم الضرر.

○ شرح الاعتبارات المدنية (المناطق، الهياكل، القدرات، المنظمات، السكان، الأحداث).

ب- ١٠. تتعلق *الاعتبارات المدنية* بكيفية تأثير البنية التحتية التي أنشأها الإنسان، والمؤسسات المدنية، ومواقف وأنشطة القادة المدنيين، والسكان، والمنظمات داخل منطقة العمليات على إجراء العمليات العسكرية (دليل الميدان ٦- ٠). ولأن الغرض من مكافحة التمرد يتمثل في دعم اكتساب حكومة الدولة المضيفة للشرعية ودعم السكان، فان الاعتبارات المدنية غالبا ما تكون من أهم العوامل التي يجب مراعاتها أثناء تحليل المهمة.

ب- ١١. تركز الاعتبارات المدنية بشكل عام على التأثير المباشر للمدنيين على تقدم العمليات الجارية. ومع ذلك، فهي تشتمل أيضا على المستويات الأعلى، قضايا دبلوماسية، وإعلامية، واقتصادية طويلة المدى. وعلى المستوى التكتيكي، تتعلق الاعتبارات المدنية مباشرة بالمناطق المدنية الرئيسية، والهياكل، والقدرات، والمنظمات، والناس، والأحداث داخل منطقة العمليات. وتُمثل هذه الخصائص بمعاونة ذاكرة للخصائص تُدرس تحت عنوان



الاعتبارات المدنية (المناطق والهياكل والقدرات والتنظيمات والسكان والأحداث). ويوفر تحليل العوامل الاجتماعية الاقتصادية – والذي ناقشناه في الفقرات **٣- ١٩** إلى **٣- ٧٣** – تقييما أكثر عمقا للاعتبارات المدنية.

○ المناطق

ب- **١٢**. المناطق المدنية الرئيسية هي المناطق المحلية أو جوانب من التضاريس داخل منطقة العمليات لها أهمية بالنسبة للسكان المحليين. وهذه المقاربة المميزة تتناول تحليل التضاريس من منظور مدني. ويحلل القادة المناطق المدنية الرئيسية من حيث طريقة تأثيرها على مهام كل وحدة، وكذلك طريقة تأثير العمليات العسكرية على هذه المناطق. (يسرد الجدول ب- ١ أمثلة للمناطق المدنية الرئيسية).

جدول ب- ١ .أمثلة للمناطق المدنية الرئيسية.

• مناطق مُعَرفة بالحدود السياسية مثل: - المناطق والضواحي داخل المدينة. - البلديات داخل الإقليم. - الأقاليم داخل الدولة. • مناطق ذات قيمة اقتصادية عالية، مثل المراكز الصناعية، والمناطق الزراعية، والمناجم. • مراكز الحكم والشئون السياسية. • مناطق مهمة ثقافيا. • الجيوب الاجتماعية أو العرقية أو السياسية أو الدينية أو الإجرامية أو غير ذلك من الجيوب الهامة. • الطرق التجارية وطرق التهريب. • المواقع المحتملة للإقامة المؤقتة للمدنيين المُهجرين أو لغير ذلك من الوظائف المدنية.



○ الهياكل

ب- ١٣. يتضمن تحليل الهيكل تحديد كيفية تمكن موقع الهيكل، ووظائفه، وقدراته من دعم العمليات. كما ينظر القادة في عواقب استخدامه. وغالبا ما يتنافس استخدام أحد الهياكل لأغراض عسكرية مع المتطلبات المدنية. ويوازن القادة بعناية بين المنافع العسكرية المتوقعة وبين التكاليف التي سيتحملها المجتمع في المستقبل. (يسرد الجدول ب- ٢. أمثلة لهياكل مهمة في منطقة العمليات).

○ القدرات

ب- ١٤. يمكن أن تشير القدرات إلى قدرة السلطات المحلية – أي سلطات الدولة المضيفة أو إحدى الجهات الأخرى- على توفير الوظائف أو الخدمات الرئيسية للسكان. ويحلل القادة وضباط هيئة الأركان القدرات من وجهات نظر مختلفة، ولكنهم يضعون الأولوية بشكل عام لفهم قدرة حكومة الدولة المضيفة على دعم المهمة. ومن أهم القدرات الأساسية هي تلك المطلوبة لإنقاذ أو الحفاظ على أو تعزيز الحياة، بهذا الترتيب. ومن أبرز القدرات الأكثر أهمية :

- الإدارة العامة – فاعلية البيروقراطية والمحاكم وغير ذلك من الدوائر الحكومة بالدولة المضيفة.
- السلامة العامة، وتوفرها قوات الأمن، والقوات المسلحة، والشرطة، والهيئات الاستخبارية.
- خدمات الطوارئ – من وكالات مثل أقسام الإطفاء وخدمات الإسعاف.
- الصحة العامة، العيادات والمستشفيات.
- الغذاء.
- الماء.
- الصرف الصحي.

○ المنظمات

ب- ١٥. المنظمات هي مجموعات أو مؤسسات غير عسكرية تتواجد في منطقة العمليات. وهي تؤثر وتتفاعل مع السكان وقوات مكافحة التمرد، وبعضها البعض. ويكون لها عموما بنيان هرمي، وأهداف محددة، وعمليات



مؤسسية، ومرافق ثابتة أو أماكن للاجتماعات، ووسيلة للدعم المالي أو اللوجيستي. وقد تتكون بعض المنظمات من السكان الأصليين للمنطقة. وقد تشمل:

- المنظمات الدينية.
- الأحزاب السياسية.
- المنظمات الوطنية أو الخدمية.
- اتحادات العمال.
- المنظمات الإجرامية.
- المنظمات المجتمعية.

ب- ١٦. قد تأتي منظمات أخرى من خارج منطقة العمليات. ومن أمثلتها:

- الشركات متعددة الجنسيات.
- المنظمات الحكومية الدولية، مثل وكالات الأمم المتحدة.
- المنظمات غير الحكومية، مثل الصليب الأحمر الدولي.

ب- ١٧. غالبا ما تتطلب العمليات من القادة التنسيق مع المنظمات الحكومية الدولية والمنظمات غير الحكومية. وتشمل المعلومات المطلوبة للتقييم أنشطة هذه المجموعات، وإمكانياتها، والقيود المفروضة على عملها. ويتضمن تفهم الموقف معرفة: كيف يمكن أن تؤثر أنشطة المنظمات المختلفة على العمليات العسكرية؟ وكيف يمكن أن تؤثر العمليات العسكرية على أنشطة هذه المنظمات. وعبر هذا التحليل يستطيع القادة تحديد: كيف يمكن أن تعمل المنظمات والقوات العسكرية معا لتحقيق الأهداف المشتركة؟

جدول ب- ٢: أمثلة لهياكل هامة

• **المراكز الحكومية،** فهي ضرورية لقيام الحكومة بوظيفتها.
• **مراكز قيادة وقواعد قوات الأمن،** فهي ضرورية لقيام قوات الأمن بوظيفتها.
• **أقسام الشرطة ومباني المحاكم والسجون،** فهي ضرورية لمكافحة الجريمة، ومفيدة لعمليات مكافحة التمرد.

• **البنية التحتية للاتصالات ووسائل الإعلام،** فهي هامة لتدفق المعلومات وتشكيل آراء السكان. وتتضمن ما يلي:

- أبراج الإذاعة.
- محطات التلفزيون.
- الأبراج الخلوية.
- مكاتب الصحف.
- دور الطباعة

• **الطرق والكباري،** فهي تسمح بحركة الناس، والبضائع، والمتمردين، وقوات مكافحة التمرد.

• **موانئ الدخول، مثل المطارات، والموانئ البحرية،** فهي تسمح بحركة الناس، والبضائع، والمتمردين، وقوات مكافحة التمرد.

• **السدود،** فهي توفر الطاقة الكهربية، ومياه الشرب، وتتحكم في الفيضانات.

• **المحطات الرئيسية والفرعية للطاقة الكهربائية،** فهي تمكن الاقتصاد من العمل، وهي مهمة لمعيشة السكان اليومية.

• **معامل التكرير وغيرها من مصادر الوقود،** فهي تمكن الاقتصاد من العمل، وهي مهمة لمعيشة السكان اليومية.

• **مصادر المياه للصالحة للشرب،** فهي مهمة للصحة العامة.

• **أنظمة الصرف الصحي،** فهي مهمة للصحة العامة.

• **العيادات والمستشفيات،** فهي مهمة لصحة السكان، وغالبا ما تكون في مواقع محمية.

• **المدارس والجامعات،** فهي تؤثر على آراء السكان، وغالبا ما تكون في مواقع محمية.

• **أماكن العبادة الدينية،** وهي تؤثر على آراء السكان، وغالبا ما تكون لها أهمية ثقافية كبيرة، وغالبا ما تكون في مواقع محمية.

ب- ١٨. في كل الحالات تقريبا، تمتلك القوات العسكرية موارد أكثر مما تمتلكه المنظمات المدنية. ومع ذلك، فبعض المنظمات المدنية تمتلك قدرات متخصصة قد تكون راغبة في تشاركها. ورغم أن القادة لا يقودون المنظمات المدنية الموجودة في نطاق عملياتهم، فإن بعض العمليات تتطلب تحقيق وحدة للجهود مع هذه المجموعات.



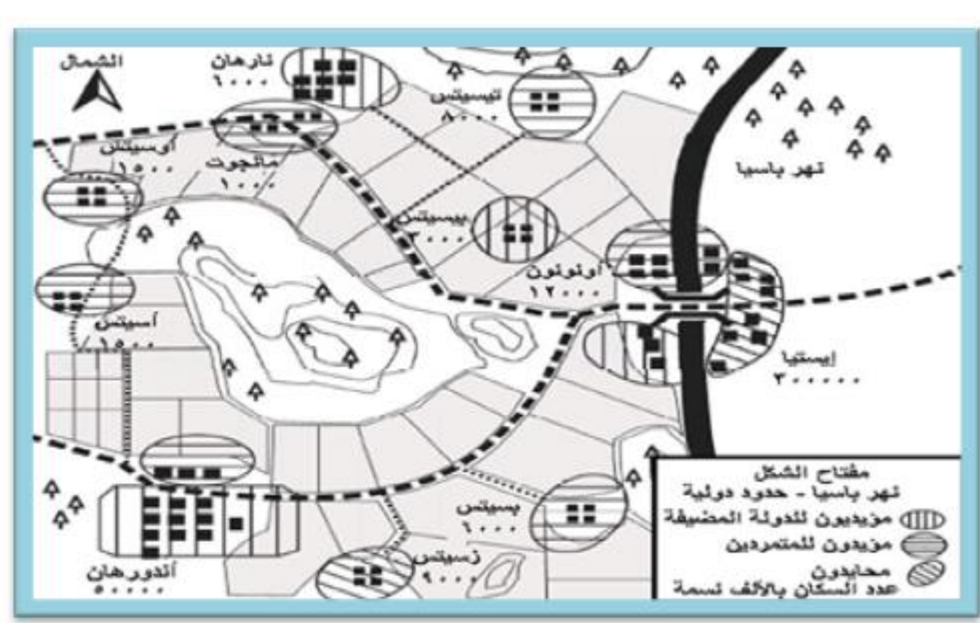
وتتطلب هذه المواقف من القادة أن يؤثروا على قادة هذه المنظمات من خلال الإقناع، والاعتماد على قوة الحجة، وضرب أمثلة بالأفعال.

○ الناس

ب- ١٩. تشير كلمة *الناس* إلى الأفراد غير العسكريين الذين تقابلهم القوات العسكرية. ويشمل المصطلح جميع المدنيين(السكان) الموجودين داخل منطقة العمليات، بالإضافة إلى من هم خارج منطقة العمليات ممن يمكن أن تؤثر أفعالهم أو آراؤهم أو نفوذهم السياسي على المهمة. ولعرض مختلف جوانب السكان، يمكن للمحللين استخدام دعم السكان، والتراكبات، والدين والجنس، والتراكبات الإثنية (دليل الميدان ٢- ٩١. ٤ يتضمن معلومات عن هذه التراكبات). فالتصورات من العوامل الأخرى المهمة في مكافحة التمرد. ومصفوفة تقييم التصورات هي أداة تقارن بين غرض العمليات الصديقة وبين تصورات السكان عن هذه العمليات.

○ تراكب الدعم السكاني

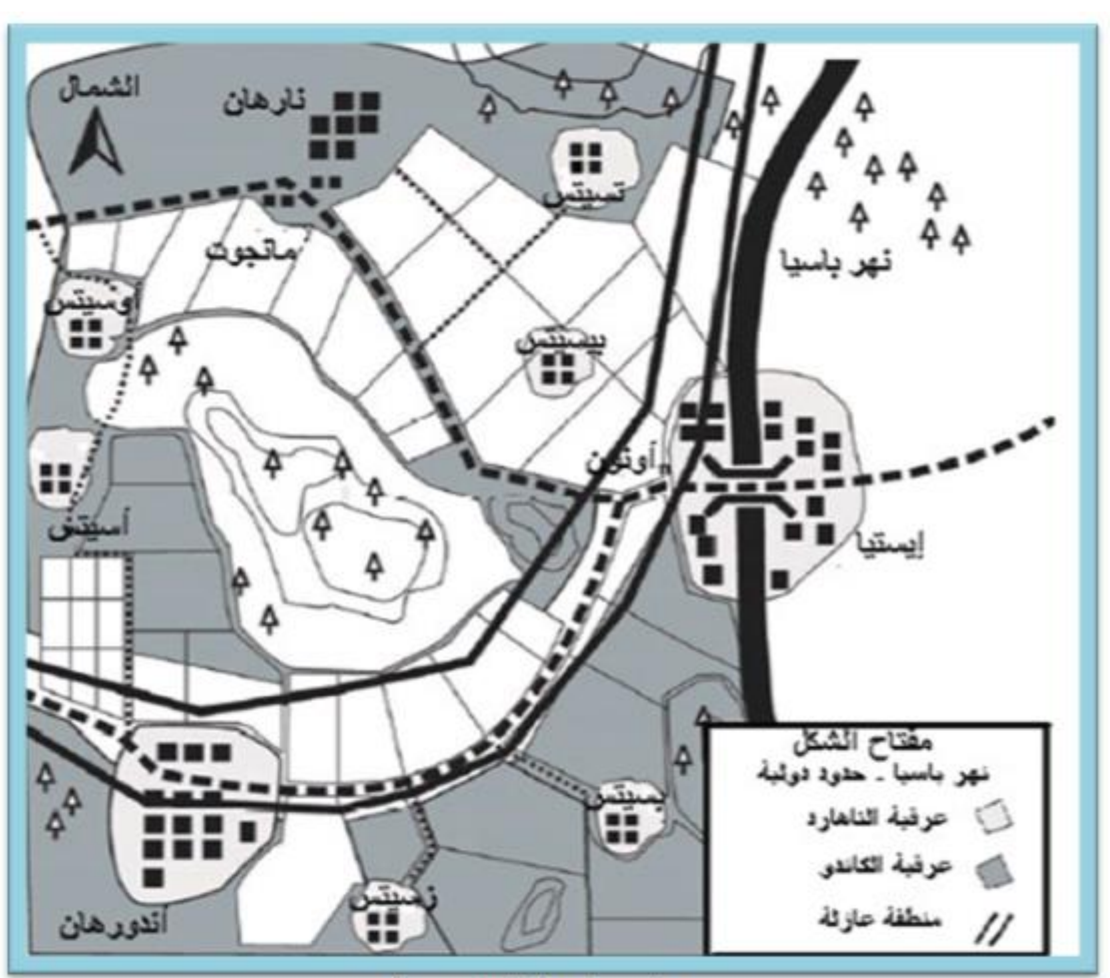
ب- ٢٠. طبقات الغلاف السكاني يمكن أن تصف بيانيا قطاعات السكان المؤيدة للحكومة والمعارضة لها، والمؤيدة للمتمردين والمعارضة لهم، وغير الملتزمة والمحايدة. (انظر شكل ب- ٢). وهذه التراكبات مهمة لأنها تساعد المحللين على تحديد ما إذا كان من المحتمل والمتوقع من السكان المحليين أن يدعموا حكومة الدولة المضيفة أم أنهم سيدعمون التمرد.



شكل ب- 2. مثال لتراكب الدعم السكاني

○ تراكب الدين والجنس والعِرق

ب- ٢١. غالبا ما تساهم قضايا الدين والجنس والعرق في الصراعات. فالتراكبات الدينية والجنسية والعرقية تصف التركيبة العرقية والدينية الحالية لمنطقة العمليات. كما يمكن كذلك أن تعرض هذه التراكبات المناطق الدينية أو العرقية أو الاثنية، ومناطق الفصل التي جرى الاتفاق عليها في اتفاقات السلام. وقد تكون هذه التراكبات الثلاثة منفصلة أو مجتمعة معا. (الشكل ب- ٣ يبين مثالا لتراكب عرقي).



شكل ب- 3. مثال لتراكب عرقي



○ مصفوفة تقييم التصور

ب- ٢٢. تؤثر التصورات على كيفية استهداف المتمردين والاشتباك معهم. وتشمل الاعتبارات الهامة كيفية تصور المتمردين لقوات مكافحة التمرد، ولأنفسهم، ولبيئتهم، ولطبيعة وأسباب الصراع، ولمعايير النجاح. فالتصور أمر معقد ولكنه مفتاح للاستهداف الناجح، والاشتباك، وتقييم النجاح. فالمعرفة العميقة والفهم للثقافات الوطنية والإقليمية والمحلية، والأعراف، والأخلاق، والمحرمات تمثل أمرا ضروريا لفهم بيئة العمليات، وردود أفعال المتمردين والسكان.

ب- ٢٣. غالبا ما تُستخدم مصفوفات تقييم التصورات من جانب موظفي العمليات النفسية وغيرهم من عناصر هيئة الأركان، ويمكن أن تكون أداة قيمة في يد محللي الاستخبارات. (انظر شكل ب- ٤). فأنشطة مكافحة التمرد المراد أن تكون حميدة أو خيرة قد تكون لها نتائج سلبية إذا لم تأخذ تصورات السكان في الاعتبار ثم تقيمها أو تقيسها. وهذا صحيح لأن التصورات - أكثر من الواقع - توجِّه صنع القائد لقراراته، ويمكن أن تؤثر على ردود أفعال السكان. وتعرض أي مصفوفة لتقييم التصورات مدى قدرة قوات مكافحة التمرد على تحقيق تأثير معين أثناء العملية. وبهذا المعنى يمكن استخدام المصفوفة لعرض فاعلية الشئون المدنية للوحدة، والشئون العامة، وجهود العمليات النفسية بشكل مباشر.

أهمية التصورات في عملية دعم الديمقراطية

تشرح إحدى العمليات المقترحة للعمليات النفسية التي جرى تطويرها من أجل عملية «دعم الديمقراطية» في هاييتي عام١٩٩٤ لماذا يعتبر تقييم التصورات ضروريا؟ فقبل نشر القوات، أُعدت منشورات تخبر السكان الهاييتين بنوايا الولايات المتحدة. وطُبع المنشور الأصلي باللغة الهولندية، وهي لغة النخبة الهاييتة. إلا أن اللغة المستعملة أو لغة العامة بالفعل كانت اللغة الكريولية وهي أيضا اللغة الرسمية في هاييتي، ورغم ذلك، فقد جرى نشر المنشور باللغة الكريولية لأن عضوا ذكيا من أعضاء الفريق أدرك الحاجة الملحة إلى أن تخاطب النشرة الجماهير الواسعة بلغتهم المستعملة . ولو كان أُسقط منشور واحد باللغة الهولندية لقوض المهمة الأمريكية في هذه الدولة بطرق عديدة.

فلن يكون باستطاعة أغلبية السكان قراءة المنشور المسقط عليهم من الجو. وبالتالي فان نشر القوات



الأمريكية لاحقا في هذا البلد كان يمكن النظر إليه باعتباره عدائيا. ولكانت المهمة التي قُصد منها استعادة المساواة داخل البنيان الاجتماعي في هاييتي قد فشلت لو كان سكان هاييتي اعتبروا المنشور الهولندي دليلا على تفضيل الولايات المتحدة للنخبة الهاييتية.

ب- ٢٤. من الممكن أن تعمل التصورات ضد الأهداف العملياتية. ولذلك يجب تقييم التصورات قبل العملية وخلالها. فليس من السهل قراءة عقول السكان المحليين، ومع ذلك توجد العديد من الوسائل لقياس تصوراتهم. وتشمل ما يلي:

- التحليل الديموغرافي والذكاء الثقافي، فهما من المكونات الرئيسية لتحليل التصورات.
- فهم تاريخ السكان يمكن أن يساعد على التنبؤ بالتوقعات وردود الأفعال.
- يمكن أن تقدم الاستخبارات البشرية معلومات عن التصورات.
- يمكن ملاحظة ردود الأفعال والأنشطة الرئيسية لتحديد ما إذا كان الناس يتصرفون بناء على تصورات حقيقية أو متخيلة.
- يمكن متابعة مقالات رؤساء التحرير ومقالات الرأي في الصحف ذات الصلة ترقبا لحدوث تغير في اللهجة أو تحولات في الآراء يمكن أن تُوَجه أو قد تمثل ردود أفعال تعكس آراء مجموعة سكانية معينة.

ب- ٢٥. تهدف مصفوفات تقييم التصورات إلى قياس التباينات بين أفعال القوات الصديقة وبين ما تتصوره مجموعات السكان. وبالإضافة إلى تقييم تصورات مجموعات السكان داخل منطقة العمليات، قد يرغب القادة أيضا في تقييم تصورات جنودهم من أفراد الجيش ومشاة البحرية عن أنشطة الوحدة. ومن الممكن أن يبدأ تقييم تصورات قوات مكافحة التمرد بالإجابة على الأسئلة التالية:

- هل قوات مكافحة التمرد تنشر وتروج قيما غربية أو أمريكية لا يتقبلها السكان؟.
- هل المعتقدات الأمريكية الضمنية تمنع الوحدة من فهم سكان الدولة المضيفة أو شركائها متعددي الجنسيات؟.
- هل ما يتصوره ويفترضه أركان الاستخبارات والقيادة هو فعلا ما يحدث في الواقع؟.
- هل يؤمن السكان بما تؤمن به الوحدة العسكرية؟.



- هل هناك جزء من تصورات السكان (أو أي مجموعة فرعية منهم) يمكن أن يكون ضارا بالوحدة؟.

شكل ب– ٤. مثال لمصفوفة تقييم التصورات

الحالة	العرف الثقافي	بديل اقترحته قوة مكافحة التمرد	تصور السكان	هل الاختلاف في التصور مقبول؟	جذر الاختلاف	هل يمكن تغيير التصور؟	الحل المقترح	العواقب الممكنة لعدم تغيير التصور
نقص الأغذية	الأرز	اللحم والبطاطا	غير كاف/ لا يراعي مشاعر السكان.	لا	معايير مقبولة ثقافيا/ آثار مادية ضارة غير معروفة	لا، مقيد لوجستيا	اعرض البطاطا، وحاول مقايضتها بالأرز	أحداث شغب بسبب المجاعة
استخدام الأسلحة	عناصر إجرامية تحمل السلاح علنا	صادر جميع الأسلحة	غير عادل/ السكان غير محميين بالوسائل التقليدية	لا	الثقافة/العناصر الإجرامية توفر درجة من الأمن للسكان المحليين	لا، السكان والقوات الصديقة في خطر	حملات عمليات نفسية، برنامج لتسليم الأسلحة	قلاقل مدنية، رد فعل مسلح
هيكل الحكومة	قبلي	هرمي	مقبول طالما المجموعة المسئولة تفي بالاحتياجات	نعم	التاريخ	لا	صفقة	غير معروف
اللغة	لغات ثنائية– الكريولية والهولندية	احترم جميع اللغات	غير عادل/يظهر نزعة تفضيلية	نعم	التاريخ/ اللغة الوطنية	نعم	تواصل بجميع اللغات إن أمكن	رد فعل ضد النخبة والقوات الصديقة



○ الأحداث

ب- ٢٦. الأحداث هي الأنشطة الروتينية أو الدورية أو المخططة أو التلقائية التي تؤثر بشكل كبير على المنظمات، والناس، والعمليات العسكرية. وهي غالبا ما تكون رموز، مثلما هو موصوف في الفقرة **٣- ٥١**. ومن أمثلتها ما يلي:

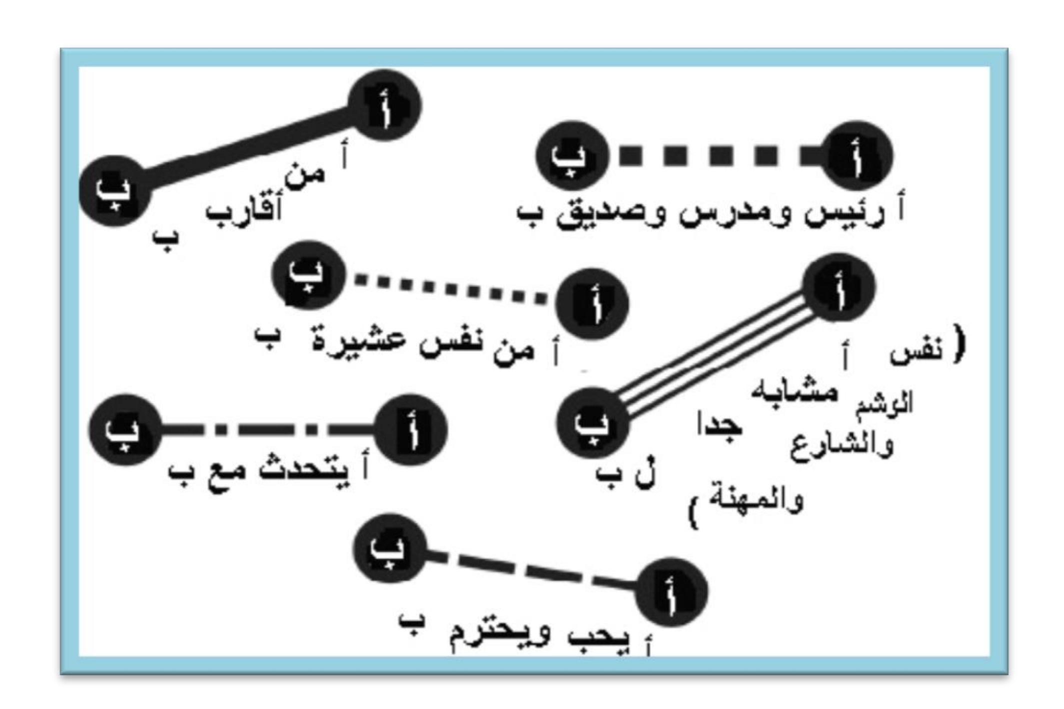
- الأعياد الوطنية والدينية.
- دورات المحاصيل والماشية والأسواق الزراعية.
- الانتخابات.
- الاضطرابات المدنية.
- الاحتفالات.

ب- ٢٧. تشمل الأحداث الأخرى الكوارث التي مبعثها الطبيعة أو الإنسان أو التكنولوجيا. وهذه الكوارث تخلق صعوبات وتتطلب استجابات للطوارئ. ومن أمثلة الأحداث التي تتسبب فيها القوات العسكرية: العمليات القتالية، وعمليات نشر القوات، وإعادة الانتشار، وأيام دفع الرواتب. وبمجرد تحديد الأحداث المهمة، يكون من المهم وضعها في قوالب، وتحليلها تأثيراتها السياسية، والاقتصادية، والنفسية، والبيئية، والقانونية.

❖ تقييم التهديد

ب- ٢٨. يتضمن تقييم التهديد تحليل منظمات المتمردين، وقدراتهم، وتكتيكاتهم، لتحديد نقاط ضعفها لاستغلالها. وتساعد أدوات مثل تحليل الشبكة الاجتماعية، والرسوم البيانية للروابط، ومصفوفات الارتباط المحللين على القيام بذلك. كما تساعد أدوات أخرى مثل الخطوط الزمنية التاريخية، وأدوات تحليل النمط، في تطوير قوالب للأحداث وللعقيدة العسكرية لوصف تكتيكات العدو.

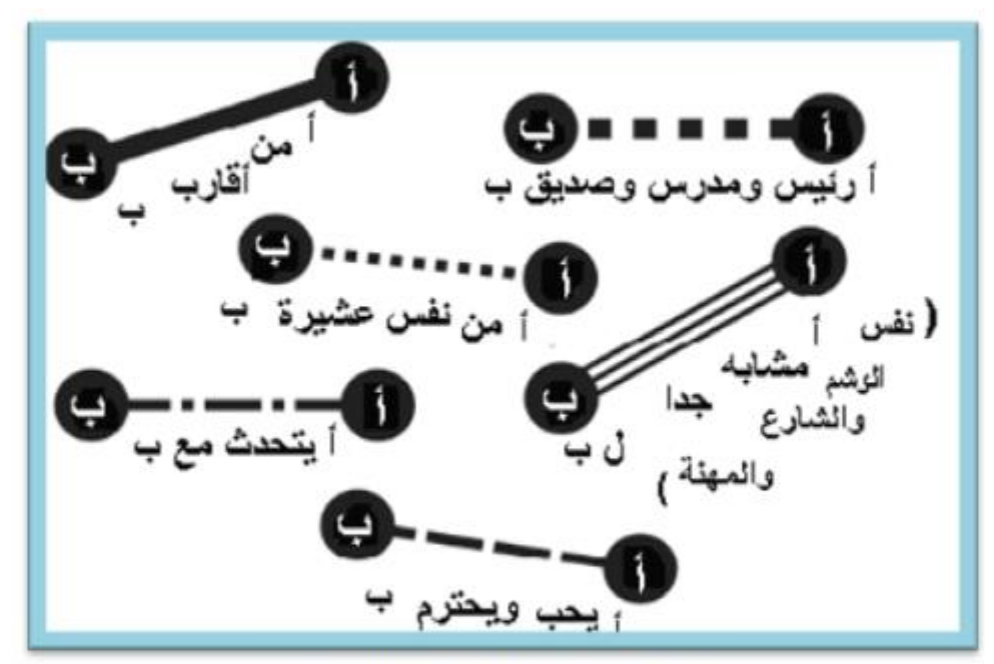




○ تحليل الشبكة الاجتماعية

ب- **٢٩.** تحليل الشبكة الاجتماعية يمثل أداة لفهم الديناميكيات التنظيمية للتمرد وأفضل السبل لمهاجمته أو استغلاله. ويسمح للمحللين بتحديد وتصوير تفاصيل هيكل الشبكة. ويوضح ذلك كيف تتصرف شبكة المنظمة المتمردة، وكيف تؤثر هذه الاتصالية على سلوكها. كما يسمح تحليل الشبكة الاجتماعية للمحللين بتقييم تصميم الشبكة، وكيف يمكن أو لا يمكن لأعضائها التصرف بشكل مستقل. وأين تكمن قيادتهم أو كيف تتوزع القيادة بين الأعضاء، وكيف تمتزج الديناميكيات الهرمية أو لا تمتزج مع ديناميكيات الشبكة.





شكل ب- 5. أمثلة للخلايا الثنائية

ب- ٣٠. يدعم تحليل الشبكة الاجتماعية حاجة القائد لوصف وتقدير والتنبؤ بالهيكل الديناميكي لمنظمة المتمردين. كما يوفر للقادة أداة مفيدة لقياس فعالية عملياتهم. ويسمح تحليل الشبكة الاجتماعية للمحللين بتقييم تكيف التمرد مع البيئة العملياتية، والعمليات الصديقة.

○ تحليل الشبكة الاجتماعية: المصطلحات والمفاهيم

ب- ٣١. إن الرسم البياني للشبكة الاجتماعية هو حجر الأساس لتحليلها. ويتكون أي رسم بياني للشبكة الاجتماعية من الأفراد والصلات بينهم. ويطلق على الأفراد في الشبكة مصطلح «الفاعلون أو العُقد». (وغالبا ما يستخدم مصطلح الفاعل والعقدة بالتبادل). ويطلق على الصلات الموجودة بين العقد اسم الروابط. والعنصر الأساسي لبيان الشبكة الاجتماعية هو الزوج. ويتكون أي زوج من عقدتين ورابط واحد بينهما. وفي أبسط صور الشبكات، تمثل العقدتان أشخاصا ويمثل الرابط العلاقة بينهما.(انظر شكل ب- ٥).

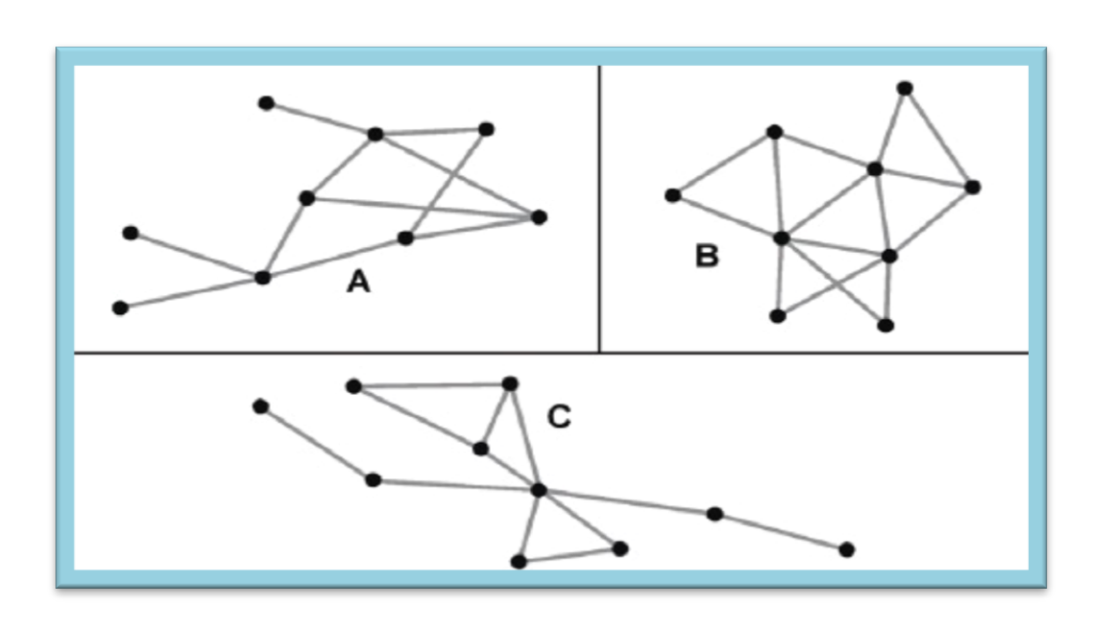
ب- ٣٢. تسمح قياسات الشبكة الاجتماعية للوحدات بتحليل ووصف الشبكات. وتندرج ضمن مستويين هما المستوى التنظيمي والمستوى الفردي.



⮚ تحليل المستوى التنظيمي

ب- **٣٣**. يوفر تحليل المستوى التنظيمي تبصرا عن شكل المنظمة المتمردة، وكفاءتها، وتماسكها. فقد يتكون التمرد الإقليمي من عدد كبير من المنظمات المتمردة التي لا يربط بينها رابط. ونتيجة لذلك يجب تحليل كل مجموعة وفقا لقدراتها مقارنة بالمجموعات الأخرى. ويمكن وصف القدرات على المستوى التنظيمي من حيث كثافة الشبكة، وتماسكها، وكفاءتها، وعلاقة القلب بالأطراف. ويصف كل قياس سمة من سمات هيكل المنظمة الشبكية. ويمكن أن تدعم الهياكل الشبكية المختلفة قدرات المنظمة أو تعوقها. ولهذا فان كل قياس من القياسات التنظيمية يدعم تقييم المحلل لقدرات المجموعات الفرعية.

٣٤-ب. كثافة الشبكة هي مؤشر عام على كيفية اتصال الأشخاص بالشبكة. والكثافة الشبكية أو الكثافة على المستوى الشامل هي نسبة الروابط في الشبكة بالنسبة للعدد الكلي الممكن. ومقارنة الكثافة الشبكية بين المجموعات الفرعية للمتمردين توفر للقادة مؤشرا على أي المجموعات أقدر على تنفيذ هجوم منسق وأي المجموعات هي الأصعب في التعطيل.(شكل ب- ٦ يبين ثلاث شبكات لها كثافات مختلفة).



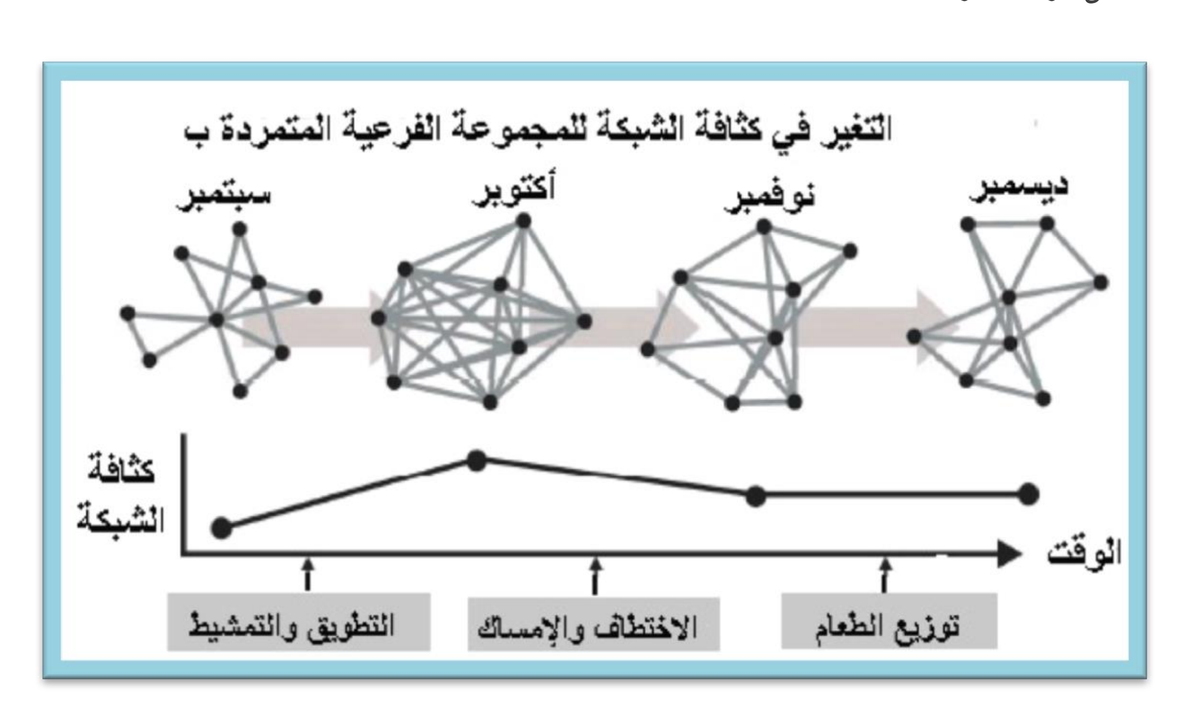
شكل ب- ٦. مقارنة بين كثافة الشبكات.



ب- ٣٥. يمكن تخطيط معظم قياسات الشبكة بما فيها كثافة الشبكة، لتقييم الأداء بمرور الوقت. وبناء على التغيرات التي تحدث في كثافة الشبكة بمرور الوقت، يستطيع القائد:

- متابعة قدرات العدو.
- متابعة تأثيرات العمليات الحديثة.
- تطوير تكتيكات لزيادة تفتيت التمرد.

ب- ٣٦. تشير الزيادة في كثافة الشبكة إلى احتمال تنفيذ المجموعة المتمردة لهجمات منسقة. وأي انخفاض في كثافة الشبكة يعني أن المجموعة قد تراجعت إلي مستوى الهجمات المجزأة أو الفردية. (يوضح الشكل ب- ٧ مثالا لكيفية تغيير التكتيكات والأنشطة وفقا لكثافة الشبكة). وفي نهاية المطاف تواجه عملية مكافحة التمرد التي يجري تنفيذها على نحو جيد المجموعات الفرعية ذات الكثافة الشبكية المنخفضة. وهذا لأن المجموعات الفرعية ذات الكثافة الشبكية المرتفعة لا تحتاج إلا إلى القبض على متمرد واحد له صلات كثيرة ليتم إلقاء القبض على بقية المجموعة. ولهذا فعلى الرغم من أن المجموعات ذات الكثافة الشبكية العالية هي الأكثر خطورة، فإنها كذلك هي الأسهل هزيمة وتمزيقا.



شكل ب- ٧. مثال لتغير التكتيكات بناء على تغير كثافة الشبكة



ب- ٣٧. لا تتعلق كثافة الشبكة بطريقة توزيع الاتصالات بين عقد الشبكة. فالمصفوفات الأفضل لأداء المجموعة والمنظمة ستتمثل في مركزية الشبكة، وعلاقة القلب بالأطراف، والقطر. فيمكن لعدد قليل من العقد مع عدد كبير من الاتصالات أن يرفع كثافة شبكة المجموعة، حتى ولو كانت أغلبية عقد الأشخاص ترتبط بالمجموعة بشكل هامشي. وفي حالة الشبكة ذات المركزية العالية، والتي تسيطر عليها عقدة واحدة أو عدد قليل جدا من العقد المتصلة، فانه يمكن إزالة هذه العقد أو إتلافها لزيادة تجزئة المجموعة إلى مجموعات فرعية.

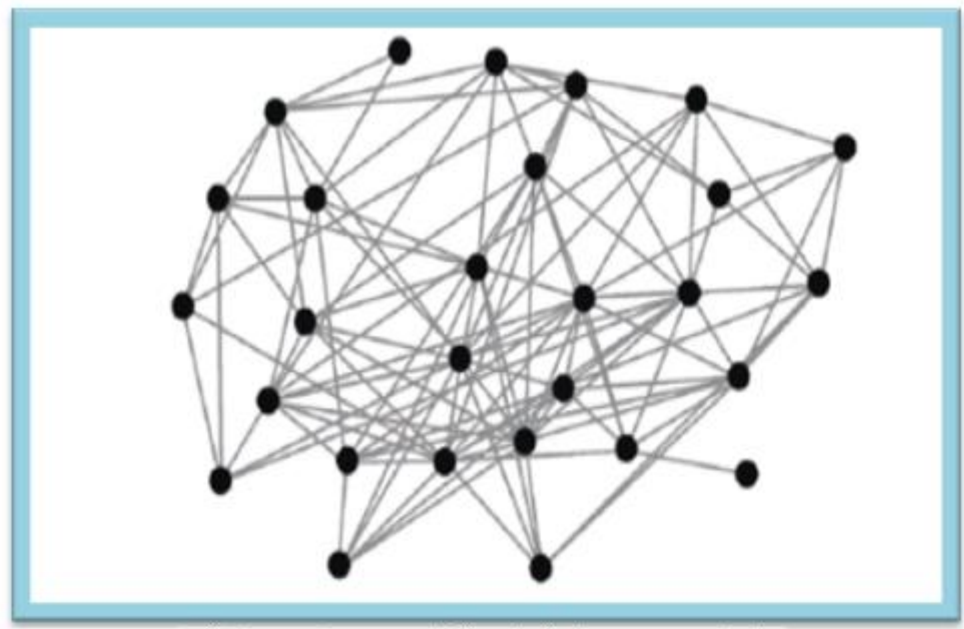
ب- ٣٨. أي شبكة ذات اتصال تام، مثل الشبكة التي يصورها شكل ب- ٨، تجسد وصفا غير مرجح لترتيب العدو المتمرد في ميدان القتال. فالتمرد الإقليمي يمكن أن يكون ممزقا من داخله.

ب- ٣٩. في بعض الأحيان قد تحتوى المنطقة بالفعل على تمردات فرعية متعددة قد لا تكون مدركة الوجود، أو حتى تتنافس مع المجموعات المتمردة الفرعية الأخرى. وفي هذه الحالة سيشبه التمرد شبكة مجزأة. (انظر شكل ب- ٩).

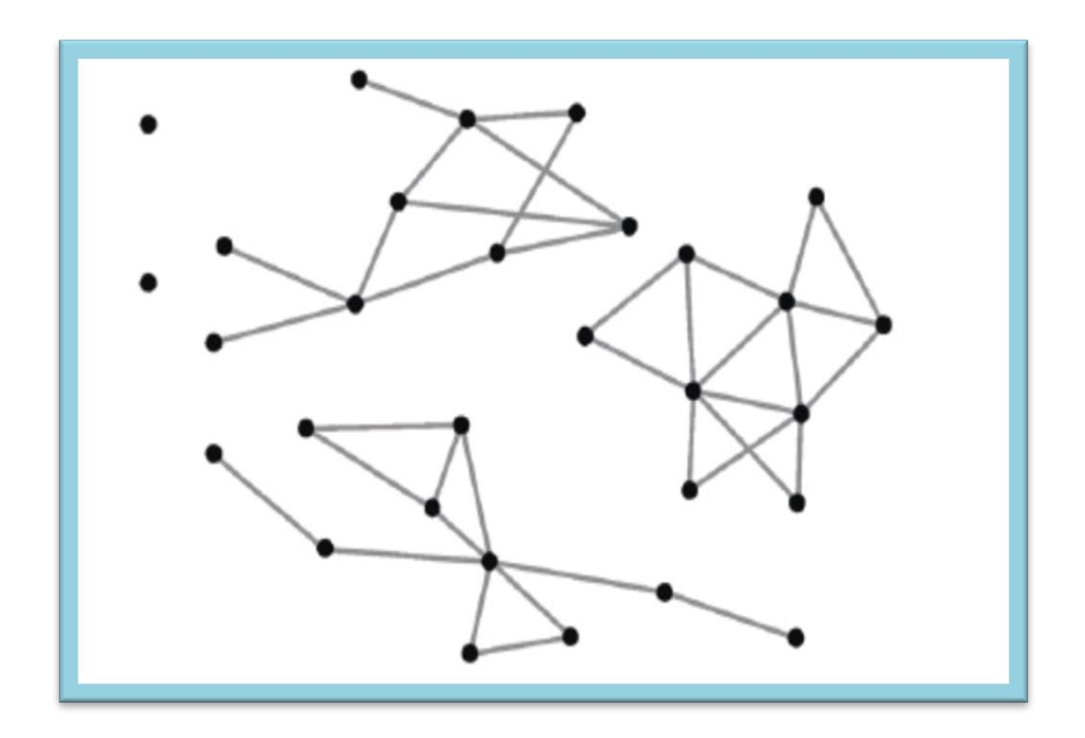
➢ تحليل المستوى الفردي

ب- ٤٠. يميز التحليل على المستوى الفردي سمات كل عضو في المنظمة ويحدد أعضاءها الرئيسيين. ويسمح التحليل الفعال للشبكة الاجتماعية للمحللين بتحديد الأفراد المهمين من بين كتلة كبيرة من البيانات. ويصف تحليل الشبكة الاجتماعية الأفراد استنادا إلى موقعهم في الشبكة بالنسبة لموضع كل فرد آخر في الشبكة. وتكون الأوصاف من حيث القياسات التالية على المستوى الفردي: مركزية الدرجة، المركزية البينية، وقطر الدائرة. وتوفر المركزية الفردية نظرة ثاقبة لموقع كل فرد في الشبكة. ويمكن أن تكشف العلاقة بين مركزيات جميع العقد الكثير عن الهيكل العام للشبكة.





شكل ب- 8. منظمة شبكية ذات تواصلات عالية



شكل ب– ٩. شبكة مفتتة

ب– ٤١. تسيطر عقدة واحدة أو عدد قليل جدا من العقد المركزية على أي شبكة ذات مركزية عالية. فإذا تم التخلص من هذه العقد أو إتلافها، فقد تتفتت الشبكة بسرعة إلى شبكات فرعية غير متصلة. *والمحاور* هي عقد



ذات درجة عالية جدا من المركزية. وأي شبكة متمركزة حول محور متصل جيدا يمكن أن تنهار فجأة إذا تم تعطيل هذا المحور أو إزالته.

ب- **٤٢**. لا تملك الشبكة الأقل مركزية نقاط فشل واحدة. إذ تكون هذه الشبكة مرنة في مواجهة العديد من الهجمات المتعمدة أو الانهيارات العشوائية. ومن الممكن أن تنهار العديد من العقد أو الروابط بينما يُتاح للعقد المتبقية الوصول إلى بعض عبر مسارات شبكية أخرى.

ب- **٤٣**. تصف *مركزية الدرجة* مدى نشاط الفرد في الشبكة. ويُقاس النشاط الشبكي لأي عقدة باستخدام مفهوم الدرجات، أي عدد الصلات المباشرة التي تمتلكها العقدة. فالعقد التي تمتلك أكثر الاتصالات مباشرة هي الأنشط في شبكاتها. والحكمة الشائعة في التنظيمات هي «كلما زادت الصلات كلما كان ذلك أفضل». ولكن المسألة ليست هكذا دائما. فما يهم حقا هو إلى أين تقود هذه الصلات ؟وكيف توصل غير المتصل؟. وإذا كانت إحدى العقد تمتلك روابط كثيرة، فيقال غالبا أنها إما بارزة أو ذات نفوذ.

ب- **٤٤**. تشير المركزية البينية إلى موقع الفرد بين الأفراد الآخرين في الشبكة، ومدى قيامه بدور الوسيط أو المُتصل أو الجسر. وأي عقدة ذات «بينية» عالية يكون لها تأثير كبير على التدفقات في الشبكة. واعتمادا على المكانة، فان أي شخص ذو بينية عالية يلعب دور «الوسيط» في الشبكة. وتوجد فرصة كبيرة أمام قوات مكافحة التمرد كما في حالة المجموعة ج بالشكل ب- ٦ إذا كان الشخص صاحب الدرجة العالية من المركزية البينية يمثل أيضا أحد نقاط الانهيار التي إذا جري التخلص منها فستتفتت المنظمة.

ب- **٤٥**. تحصل العقد الموجودة عند الأطراف على درجات مركزية منخفضة جدا. ومع ذلك، فالعقد الطرفية غالبا ما تكون متصلة بشبكات لم تتضح خريطتها بعد. وقد تتكون تلك العقد من جامعي الموارد أو أفراد لهم شبكاتهم الخاصة بعيدا عن إطار مجموعتهم المتمردة. وهذه الخصائص تجعل تلك العقد تمثل موارد مهمة للغاية للحصول على معلومات جديدة غير متوافرة داخل مجموعتهم المتمردة.



القبض على صدام حسين[1]

ألقي القبض على صدام حسين في ديسمبر **٢٠٠٣** إثر عمل شاق تضمن الجمع والتحليل المستمر للمعلومات الاستخبارية. ففي كل يوم كانت توضع قطعة صغيرة من البازل في مكانها. وكل قطعة كانت تقود قوات التحالف إلى تحديد مكان المزيد من اللاعبين الرئيسيين في شبكة المتمردين– سواء المشهورين منهم مثل صدام حسين أو الأقل شأنا ممن يديمون ويؤيدون التمرد. وقد أنتجت هذه العملية أشكالا بيانية مفصلة أوضحت هيكل جهاز الأمن الشخصي لصدام حسين، والعلاقات بين الأفراد المتعرف عليهم.

وقضى محللو الاستخبارات والقادة في فرقة المشاة الرابعة صيف عام **٢٠٠٣** في بناء أشكال بيانية للروابط تظهر كل الأشخاص المرتبطين بصدام حسين عن طريق الدم أو الانتماء إلى القبيلة. وقادت هذه المخططات العائلية قوات مكافحة التمرد إلى الأقارب وأعضاء العشيرة الأدنى في المستوى – ممن يحظون بالقدر الأكبر من ثقة صدام، ويؤوونه، ويساعدونه على التنقل داخل المناطق الريفية. وكانت دائرة حرسه الشخصي، وضباط الجيش متوسطي المستوى، وسائقي السيارات، وأصحاب المزارع الذين يحمون صدام حسين، قد وصفوا بأنهم «منظمة مافيا» حيث كان الوصول إلى حلقة صدام حسين تتحكم فيه القوة النسبية داخل الشبكة.

وعلى مدى أيام وشهور تعقبت قوات التحالف طريقة عمل العدو. وتتبع المحللون الاتجاهات والأنماط، وفحصوا تكتيكات العدو، وربطوا ميول العدو بالأسماء والمجموعات الموجودة في خرائط التتبع. وقد تضمنت هذه العملية عمل تعديلات مستمرة على نموذج الشبكة، والتحديد المستمر لنقاط البيانات الحرجة المفقودة.

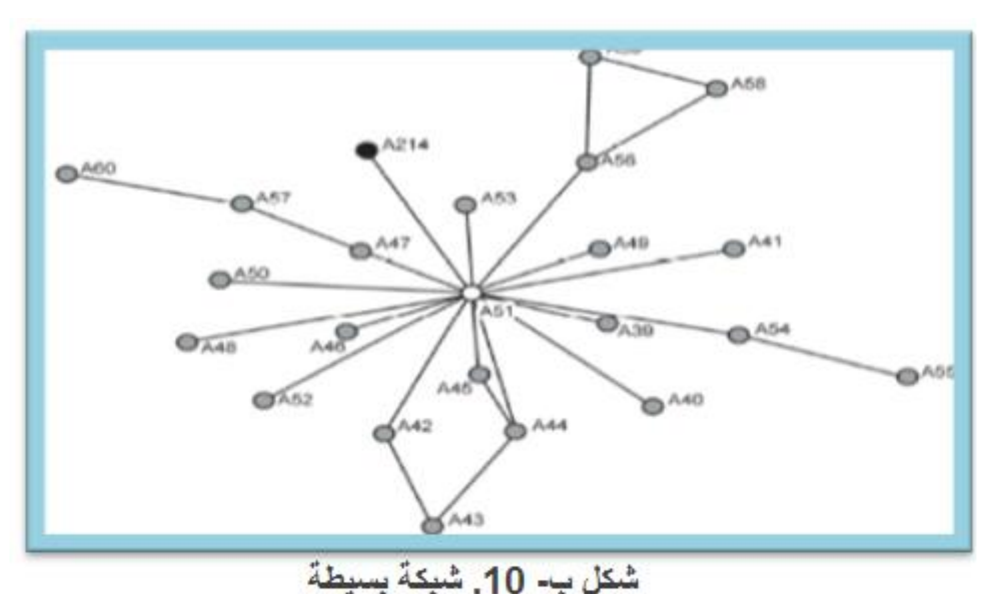
وفي أواخر العام، أثمرت سلسلة من العمليات عن تقديم وفرة من المعلومات الاستخبارية الجديدة عن التمرد وعن مكان وجود صدام حسين. وبعد ذلك صمم القادة سلسلة من الغارات لإلقاء القبض على الأفراد والقادة الرئيسيين في النظام، والذين يمكن أن يقودوا قوات مكافحة

١ – برين جيه. ريد، «إضفاء الصفة الرسمية على ما هو غير رسمي: تحليل شبكة التمرد». (رسالة دكتوراه في الفلسفة، قسم الاجتماع، جامعة ميريلاند، كوليج بارك، ميريلاند، ٢٠٠٦) ص ٨١ – ٨٨.

التمرد إلى صدام. وكانت كل مهمة تحصل على معلومات إضافية تحدد بدورها شكل الغارة التالية. واستمرت هذه الدورة، مما أدى الى إلقاء القبض على عدد من قادة النظام السابق متوسطي الأهمية، ممن قادوا قوات التحالف في النهاية إلى الحلقة الداخلية الأقرب لصدام حسين والتي حظيت بالقدر الأكبر من ثقته، ثم إلقاء القبض عليه في النهاية.

○ تحليل الشبكة الاجتماعية ومكافحة التمرد

ب- ٤٦. يظهر الشكل ب- ١٠ شبكة اجتماعية بسيطة تتكون من أفراد رئيسيين وعلاقات. والعقد في هذه البيانات وضعت من شبكة فرعية معدلة من الشكل البياني للروابط التي تمثل صدام حسين وعلاقاته مع مختلف أفراد أسرته، وأعضاء النظام السابق، وأصدقاءه، ومساعديه. واحتوى الشكل الأصلي على مئات الأسماء، واتخذ شكل لوحة كبيرة مقاس ٣٦ * ٣٦بوصة. وكان كل «صندوق» في الشبكة يحتوي على معلومات شخصية عن فرد معين. وشملت هذه المعلومات أدوار ومواضع بعض الأشخاص داخل الشبكة، مثل رئيس الأركان، ورئيس العمليات، والسكرتير الشخصي. ولم تكن هذه المواضع بالضرورة هي المناصب التي شغلها هؤلاء الأشخاص قبل سقوط صدام حسين، وإنما كانت مبنية على فهم الدور الذي كانوا يشغلونه في التمرد أو في عمليات صدام السرية. وقد أسند المحللون إليهم هذه الأدوار بناء على تقييم للشخصيات المختلفة، وعلى التقارير الحديثة. وقد ساعدت هذه العملية قوات التحالف على تركيز جهودها في تحديد من كانوا الأقرب إلى صدام حسين وتحديد أهميتهم.



شكل ب- 10. شبكة بسيطة



ب- ٤٧. بالنسبة للتمرد فان أي شبكة اجتماعية ليست مجرد وصف لمن هم في المنظمة المتمردة، وإنما هي صورة للسكان، وكيفية يتجمعون، وكيف يتفاعلون معا. فأي مجتمع قبلي يمتلك بالفعل شبكات اجتماعية واقتصادية وعسكرية تابعة له تتكيف بسهولة مع أجواء الحرب. والطرق التي يستغل بها المتمردون أي شبكة قبلية لا تمثل شكلا مطورا من التمرد ولكنها تمثل تعبيرا عن الأعراف الثقافية والاجتماعية المتأصلة. والديناميكية الاجتماعية التي تديم القتال المتواصل يمكن فهمها بشكل أفضل عند تناولها بألفاظ قبلية، لاسيما من منظور مجتمع متشابك تقليديا. فالشبكة القبلية التقليدية توفر للثوار والمتمردين بنية تحتية ثورية جاهزة يستلون منها.

ب- ٤٨. يعتمد الأداء الوظيفي الكامل للشبكة على درجة وطرق معرفة أفرادها ببعضهم البعض واتصالاتهم الشخصية. وهذا هو المستوى الكلاسيكي لتحليل الشبكة الاجتماعية، حيث تضمن الروابط الشخصية القوية – والتي غالبا ما ترتكز على الصداقة والترابط – درجات عالية من الثقة والولاء. ولكي تعمل بشكل جيد، قد تتطلب الشبكات درجات عالية من الثقة المتبادلة بين الأشخاص أكثر مما تتطلبه المقاربات الأخرى للتنظيم، مثل الهياكل الهرمية. وروابط القرابة – سواء أكانت من الدم أو الإخاء- تمثل جانبا جوهريا لدى العديد من المنظمات الإرهابية والإجرامية والعصابات. فالأخبار عن أسامة بن لادن وعن شبكة القاعدة مثلا، تكشف اعتماده واعتماد الشبكة على العلاقات الشخصية التي تكونت على مدى سنوات مع «الأفغان العرب» من مصر ومن أماكن أخرى. وهؤلاء الأشخاص ملتزمون بالإرهاب المناهض للولايات المتحدة وبالأصولية الإسلامية.

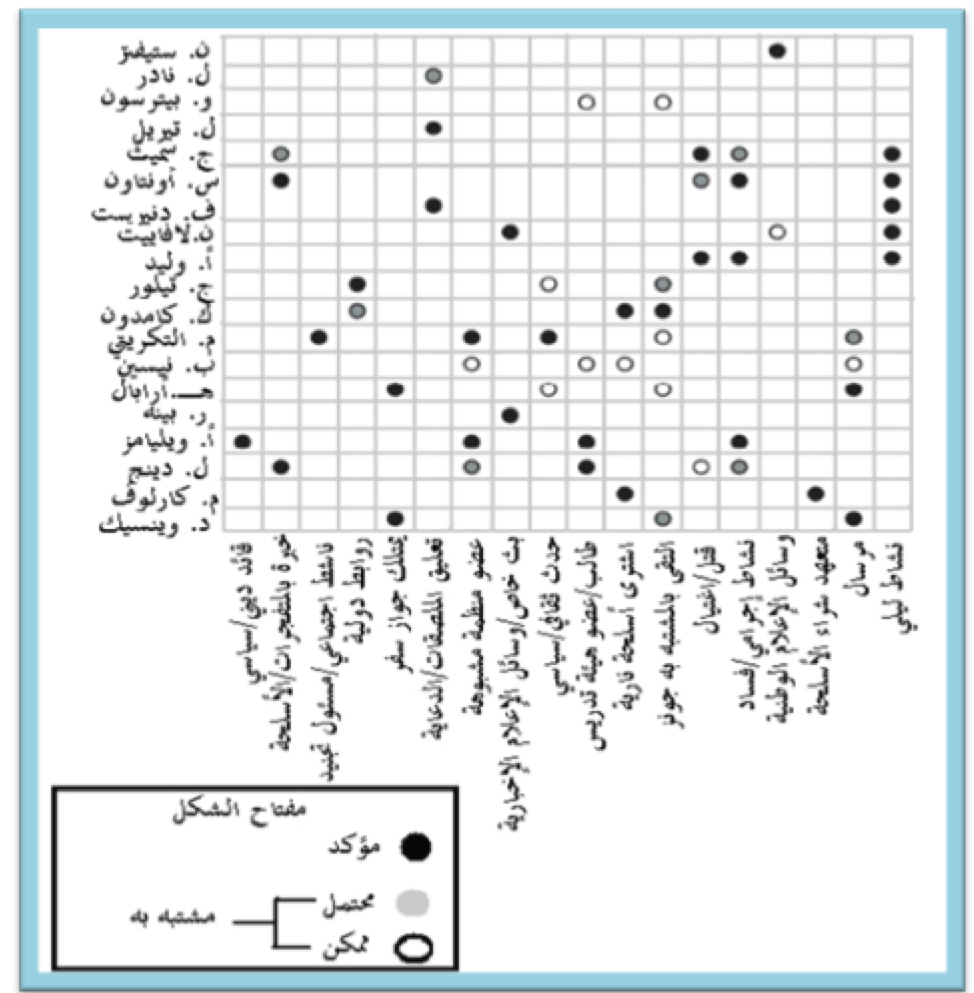
ب- ٤٩. لرسم صورة دقيقة للشبكة، تحتاج الوحدات لتحديد الروابط بين أعضائها. وتتسم هذه الروابط بالصلات القوية التي تكونت بمرور الوقت بسبب الارتباط العائلي أو الصداقة أو الانتماء لنفس التنظيم. وتجمع الوحدات معلومات عن هذه الروابط عن طريق تحليل الوثائق، والسجلات التاريخية، ومقابلة الأفراد، ودراسة الصور الفوتوغرافية والكتب. وهو عمل مضن، لكن لا يوجد فعلا بديل له عند محاولة تتبع شبكة لا تريد لأحد أن يتعرف عليها. وتؤدي الخرائط والأشكال البيانية إلى فهم وسائل العمليات لدى المتمردين. وهذه الأشكال البيانية نفسها تفيد كذلك في فهم العناصر القبلية، والعائلية، وعناصر المنظمات غير الحكومية، والعناصر الإرهابية العابرة للجنسيات. وقد يكون في كل شكل أو خريطة بيانية روابط تربطها بشكل أو خريطة واحدة أخرى أو بأشكال أو خرائط أخرى عديدة، ولكن لا يتم إنشاؤها بين عشية وضحاها. فهي تتطلب بعض الوقت، والصبر، والمتابعة التفصيلية، وإعداد التقارير، وتسجيل الجهود.



ب- ٥٠. مثلما تبني أي وحدة وعيها بالموقف، فيجب عليها أن تنشئ أشكالا بيانية و لوحات معلومات سهلة الفهم وقابلة للتكييف ودقيقة. وهذه المنتجات تغذي بعضها البعض، وتسمح للوحدات بالحفاظ على فهمها للموقف، وتساهم في بناء هذا الفهم.

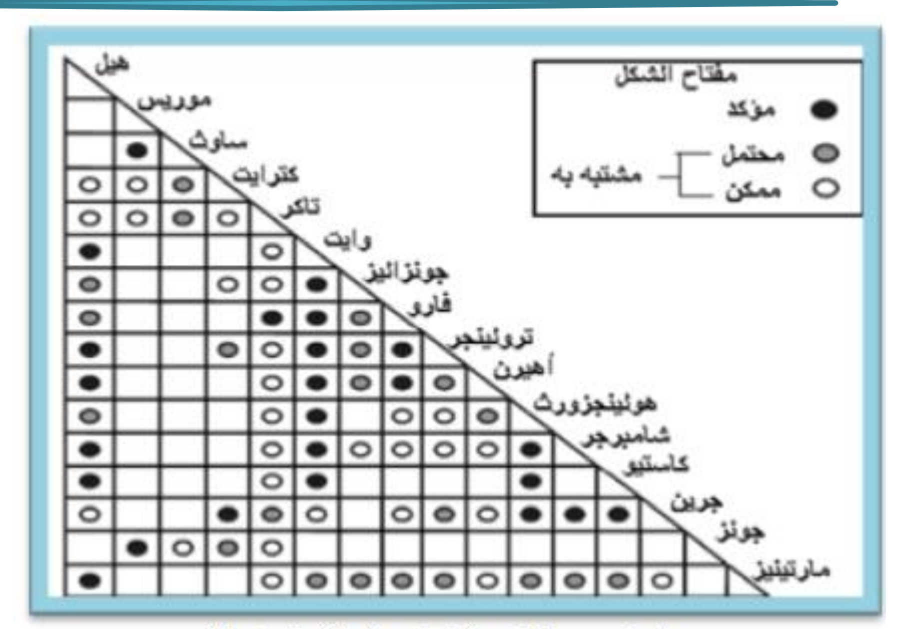
ب- ٥١. عندما يرسل القادة دوريات لجمع المعلومات، يمكنهم أن يبدأوا في بناء شكل بياني للسكان في منطقة العمليات. ومع نمو الإشكال البيانية، فقد يظهر أن الخرائط التنظيمية الخطية الثابتة والتقليدية لا تنتج تفسيرات صالحة للسلوك التنظيمي للمتمردين. فالمتمردون قد يتكيفون باستمرار مع بيئة العمليات ومع قدراتهم الخاصة ومع تكتيكات قوات مكافحة التمرد. وإن فهم القائد للتمرد يكون فقط جيدا إذا توفرت لديه حصيلة المعلومات الاستخبارية التي جمعتها آخر دورية.

ب- ٥٢. يجري إنشاء العلاقات (الروابط) في مجموعات البيانات الكبيرة عن طريق أوجه التشابه بين العقد (الأشخاص). ويبين الشكل ب- ١١ مثالا لمصفوفة الأنشطة. فيُحدد الأشخاص عبر مشاركتهم في أنشطة مستقلة. وعند رسمهم بيانيا، يتم تخصيص رابط للأزواج المنخرطة في نفس النشاط (أعمدة ذات نقاط).



شكل ب- 11. مثال لمصفوفة الأنشطة





شكل ب- 12. مثال لمصفوفة مترابطة

ب- **٥٣**. تصور *مصفوفة الارتباط* وجود ارتباط سواء أكان معروفا أو مشتبها به بين الأفراد. (انظر شكل ب-١٢). وتتضمن الصلات المباشرة أشياء مثل الاجتماعات وجها لوجه، والمحادثات الهاتفية المؤكدة. وتوفر مصفوفات الارتباط رؤية أحادية البعد للعلاقات، وتميل إلى التركيز على منطقة العمليات الحالية. ويمكن للمحللين استخدام مصفوفات الارتباط لتحديد الأشخاص والارتباطات التي تحتاج إلى تحليل أكثر تعمقا لتحديد درجة العلاقة أو الصلات أو المعرفة بين الأفراد. ويتم تحديد هيكل المنظمة المتمردة مع تكوين الصلات بين الأشخاص.

○ ملخص تحليل الشبكة الاجتماعية

ب- **٥٤**. غالبا ما يشكل المتمردون منظمة شبكية مندمجة وسط السكان المتعاطفين. ومن الصعب التمييز بين المتمردين، ومؤيديهم، والمحايدين، ومؤيدي حكومة الدولة المضيفة. ومع كل نجاح لقوات مكافحة التمرد، تزداد منظمة المتمردين تفتتا، لكنها تظل خطرة.

ب- **٥٥**. يساعد تحليل الشبكة الاجتماعية الوحدات على وصف هيكل الشبكات المتمردة غير المنظمة التي لا يمكن ملاحظتها بسهولة. وتسمح مفاهيم الشبكة للقادة بتسليط الضوء على هيكل ارتباط لم يُلاحظ سابقا، عبر التركيز على العلاقات والروابط الموجودة مسبقا والتي تربط هذه المجموعات ببعضها البعض. وعبر التركيز على



الأدوار، والمواقع التنظيمية، والفاعلين البارزين أو المؤثرين، قد يفهم القائد طبيعة هيكل المنظمة، ومن ثم كيف تعمل المجموعة؟ وكيف يتأثر الأعضاء؟ وكيف يُمارس النفوذ؟ وكيف يجري تبادل الموارد؟

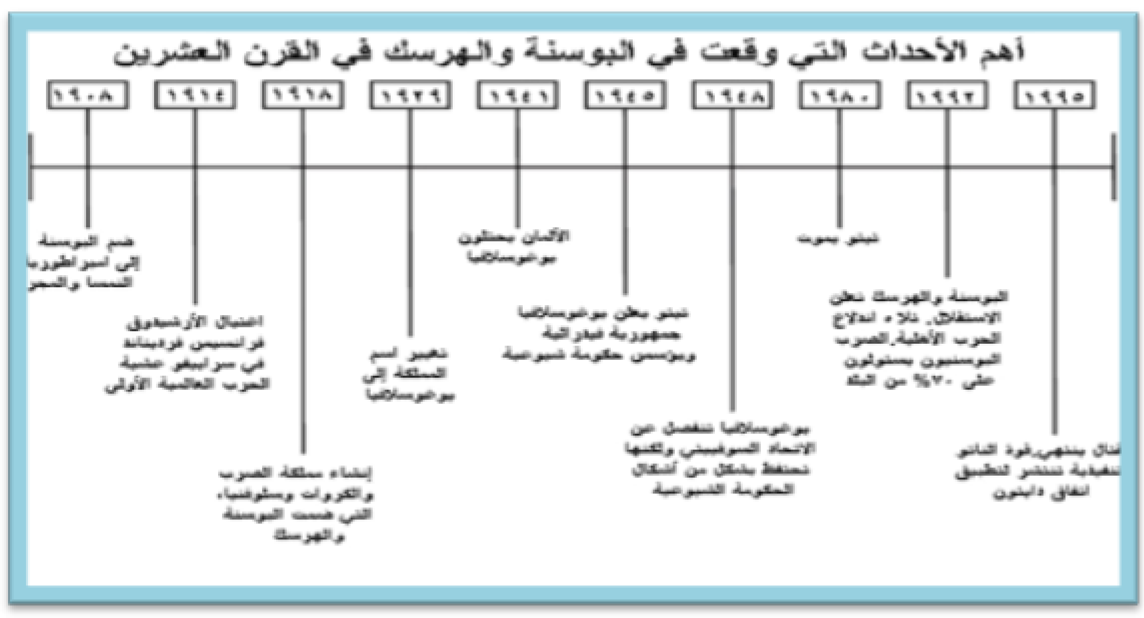
ب- ٥٦. تتطلب عمليات مكافحة التمرد تقييم البنية السياسية والاجتماعية لبيئة العمليات من منظور الأصدقاء والأعداء. ومن الممكن أن يساعد تحليل الشبكة الاجتماعية القادة على فهم كيفية عمل المنظمة المتمردة. وغالبا لا تتصرف الشبكات المتمردة مثل الشبكات الاجتماعية العادية. ومع ذلك، فمن الممكن أن يساعد تحليل الشبكة الاجتماعية القادة على تحديد نوع الشبكة الاجتماعية للمنظمة المتمردة. فهذه المعرفة تساعد القادة في فهم شكل المنظمة، وكيفية ترابط أجزائها معا، وأفضل طريقة لهزيمتها.

○ الخط الزمني التاريخي

ب- ٥٧. *الخط الزمني* هو قائمة التواريخ المهمة جنبا إلى جنب مع المعلومات والتحليلات ذات الصلة. وتسعى الخطوط الزمنية لتوفير سياق للظروف العملياتية.(انظر شكل ب- ١٣). وغالبا ما تحتوى الخطوط الزمنية على معلومات تتعلق بالمناطق والأشخاص وكذلك بالأحداث. وبعض الخطوط الزمنية تصف تحركات السكان (المناطق) والتحولات السياسية (القوة والسلطة) المتعلقة بمنطقة العمليات. كما يمكن أن تتضمن الخطوط الزمنية كذلك سجلا تاريخيا موجزا للسكان أو المنطقة مع تسليط الضوء على أنشطة (أحداث) قطاع معين من السكان. وباعتبارها أدوات تحليلية، قد تساعد الخطوط الزمنية المحللين على التنبؤ بكيفية استجابة القطاعات السكانية الهامة لظروف معينة.

ب- ٥٨. الأعياد الوطنية المحلية الهامة، والأحداث التاريخية، والأحداث الثقافية والسياسية المهمة يمكن أن تكون مهمة للغاية. وغالبا ما يجري تزويد جنود الجيش ومشاة البحرية بقائمة من هذه التواريخ الرئيسية لتحديد التواريخ المحتملة للنشاط الزائد أو غير المعتاد. ومع ذلك، فنادرا ما تتضمن هذه القوائم وصفا لسبب أهمية هذه التواريخ، وما يمكن توقع حدوثه في العطلة. وفي بعض الحالات، تكون أيام الأسبوع مهمة.





شكل ب- 13. مثال لخط زمني تاريخي.

○ تحليل النموذج

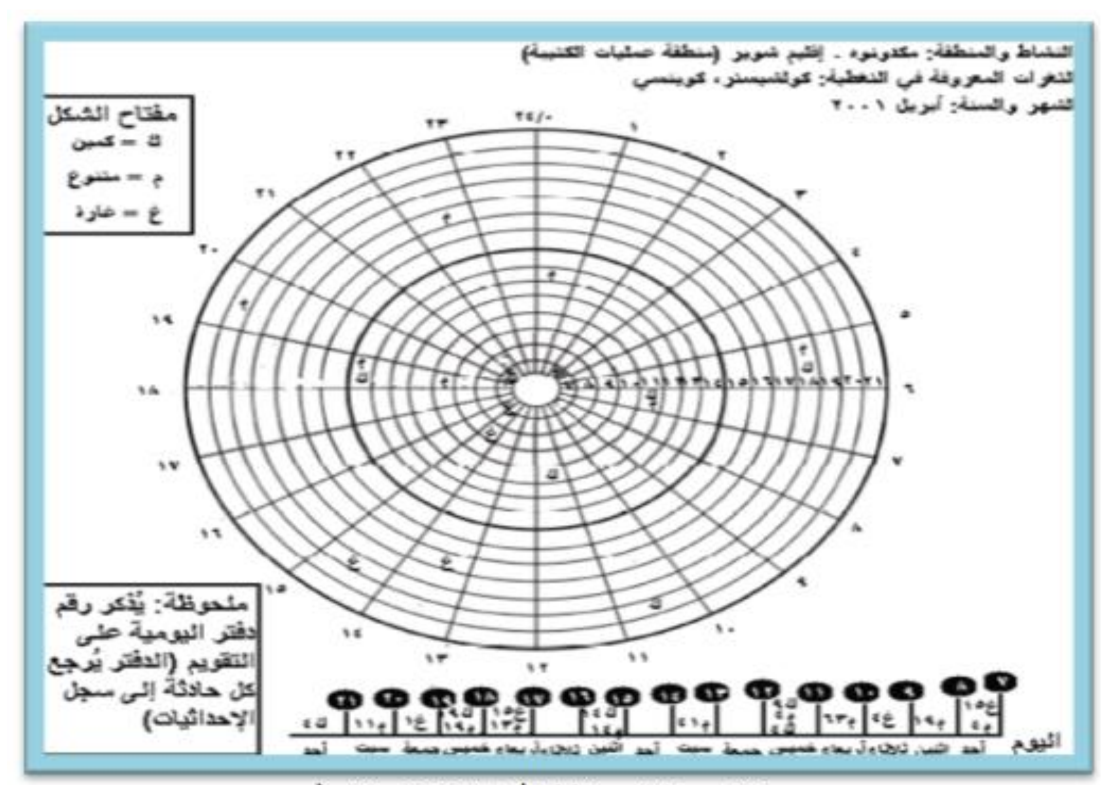
ب- ٥٩. مخطط الأحداث، وخرائط الوقت – الحدث، وسجلات الإحداثيات من أدوات تحليل النموذج التي يمكن استخدامها لتقييم التهديد وتحديد مسارات عمله (يناقش دليل الميدان ٢- ٢٢. ٣ كيفية استخدام هذه الأدوات).

○ مخطط الأحداث لتحليل النموذج

ب- ٦٠. تركز مخططات الأحداث لتحليل النموذج على وقت وتاريخ كل حدث خطير يقع داخل منطقة العمليات. (انظر شكل ب- ١٤). تمثل الحلقات أيام الشهر، وتمثل الشرائح ساعات اليوم. وكما هو مبين في مفتاح مخطط الأحداث، فإن الخريطة البيانية تصور الأحداث الفعلية، ويُحدد كل حدث منها باستخدام تصنيف أبجدي رقمي يتطابق مع وسيلة الإيضاح المستخدمة في سجل الإحداثيات. (انظر الفقرة ب- ٦١). ويساعد نوع آخر من مخطط الأحداث لتحليل النموذج على التمييز بين النماذج في الأنشطة المرتبطة بأيام وتواريخ أو أوقات معينة. وعند استخدامها بالتزامن مع سجل الإحداثيات والقوالب العقدية، يوفر مخطط الأحداث لتحليل



النموذج معظم البيانات المطلوبة لقالب الحدث. وقد يختار المحللون تعديل هذا المنتج لتتبع فترات أقصر لتفادي الفوضى والارتباك.

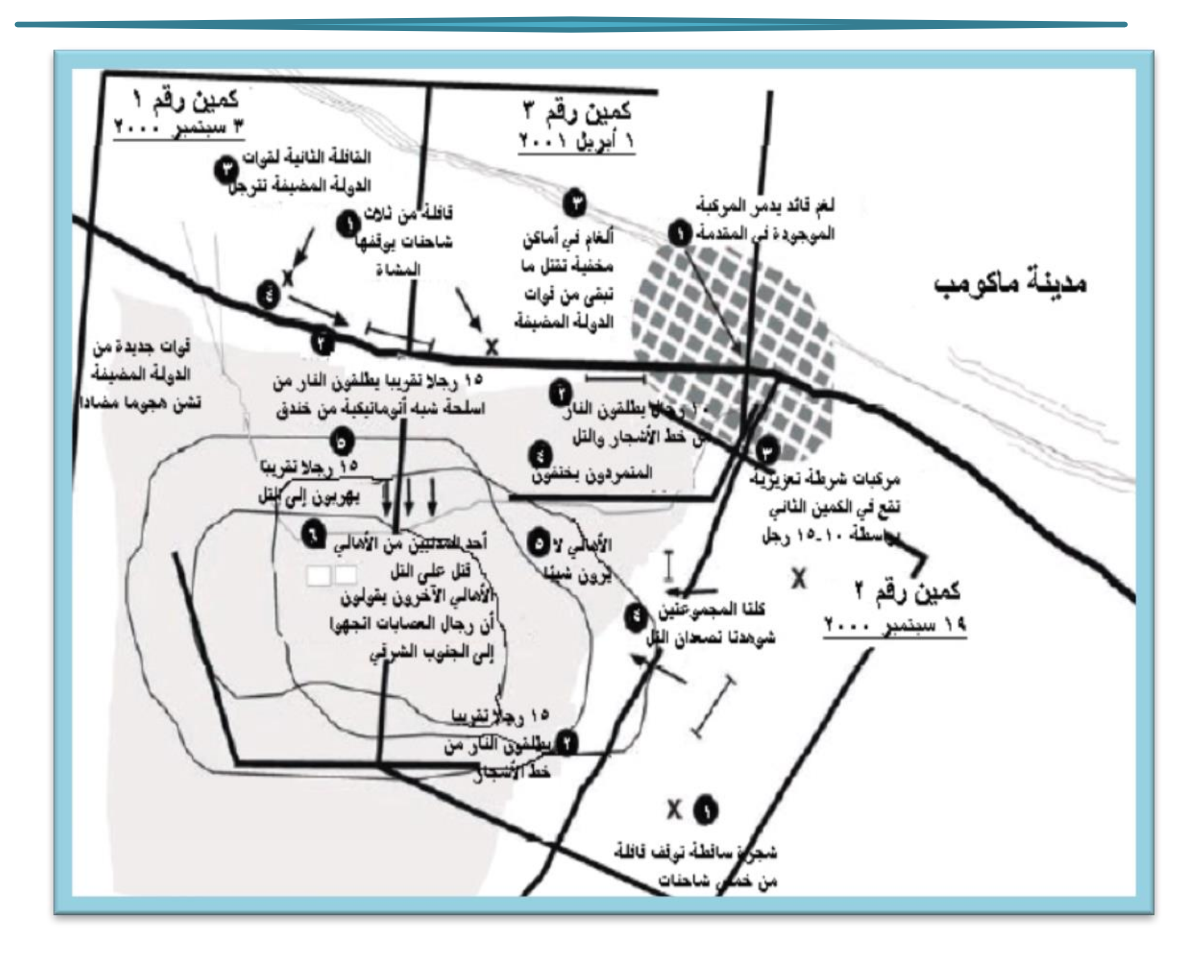


شكل ب- 14. مخطط الأحداث لتحليل النموذج

○ سجل الإحداثيات

ب- ٦١. سجل الإحداثيات هو أحد الأدوات الأخرى لتحليل النموذج، ويُعرف كذلك باسم خريطة الحدث. (انظر شكل ب- ١٥) ويشرح سجل الإحداثيات الأحداث التراكمية التي حدثت داخل منطقة العمليات. ويركز على «مكان» الحدث. وقد يستخدم المحللون سجلات متعددة للإحداثيات يركز كل منها على موضوع معين أو خليط من المواضيع. وبالإضافة إلى ذلك، يتضمن سجل الإحداثيات معلومات مثل الملاحظات أو الرسومات. ويجب أن يستخدم المحللون دائما سجل الإحداثيات مع مخطط الأحداث لتحليل النموذج.





رسم توضيحي ٦ :شكل ب– ١٥. مثال لسجل إحداثيات

○ مخططات الارتباط

ب– ٦٢. يوضح مخطط الارتباط رسما بيانيا للعلاقات بين الأشخاص، والأحداث، والمواقع، أو العوامل الأخرى التي تعتبر مهمة في أي موقف معين. (انظر شكل ب– ١٦). وتساعد مخططات الارتباط المحللين على أن يفهموا بشكل أفضل العلاقات بين الأشخاص والعوامل لتحديد الارتباطات الأساسية. (لمزيد من المعلومات عن مخططات الارتباط انظر دليل الميدان ٢– ٢٢– ٣).

رسم توضيحي ٧ :شكل ب- ١٦. مثال لمخطط ارتباط.

○ خرائط الوقت- الحدث

ب- **٦٣**. خرائط الوقت- الحدث هي سجلات زمنية لأنشطة الأفراد أو المجموعات. وتُصمم لتخزين وعرض كميات كبيرة من المعلومات في مساحة صغيرة. وبإمكان المحللين استخدام خرائط الوقت - الحدث للمساعدة في تحليل نماذج أكبر حجما لأشياء مثل الأنشطة والعلاقات. وهناك حرية كبيرة في إعداد خرائط الوقت - الحدث، ومن السمات المشتركة بينها ما يلي:

- تظهر بدايات ونهايات الخرائط في مثلثات.

- الأحداث الأخرى تعرض في مربعات.
- الأحداث ذات الأهمية الخاصة تُرسم في مربعها علامة.
- التاريخ موجود دائما على الرمز.
- الوصف موجود تحت الرمز.
- اتجاه التدفق يكون من اليسار إلى اليمين في كل صف.

(شكل ب- ١٧ مثال يبين الأحداث المحيطة بمخطط مهاجمة العديد من معالم مدينة نيويورك في أوائل التسعينات).

البداية

١ — ١٩٨٠ — عمر عبد الرحمن يصدر فتوى ضد الرئيس السادات

٢ — ١٩٨٠ — عمر عبد الرحمن مستشارا لفرج وكرم واثنين آخرين

٣ — أكتوبر ١٩٨١ — اغتيال الرئيس السادات على يد الإخوان المسلمين

٤ — ١٩٩٠ — عمر عبد الرحمن يغادر مصر إلى السودان

٥ — يولية ١٩٩٠ — عمر عبد الرحمن يسيطر على مسجد نيو جيرسي

٦ — ١٩٩٠ — مصرع مائير كاهانا برصاص السيد نصير

٧ — ١٩٩٠ — الربط بين عمر عبد الرحمن وبين أربعة تفجيرات في مصر

٨ — يناير ١٩٩١ — عمر عبد الرحمن يصدر فتوى ضد مصطفى شلبي

٩ — مارس ١٩٩١ — اغتيال شلبي في بروكلين

١٠ — ١٩٩١-١٩٩٢ — عمر عبد الرحمن يهاجم الصهيونية والرأسمالية في خطبه

١١ — ٢٦فبراير ١٩٩٣ — تفجير مركز التجارة العالمي

١٢ — ٤-٥ مارس ١٩٩٣ — القبض على سلامة والجبروني

١٣ — ٧ مايو ١٩٩٣ — التخطيط المبدئي لتفجير الأمم المتحدة

١٤ — ٢٣ مايو ١٩٩٣ — سالم وصديق وهامبتون إيل يدرجون المبنى الفيدرالي والأنفاق في الخطة

١٥ — ٢٧ مايو ١٩٩٣ — اختبار جهاز التوقيت

١٦ — ٢٩ مايو ١٩٩٣ — استطلاع نفقي هولاند ولينكولن

17 — ١٩ يونية ١٩٩٣ — خلط أول دفعة من نترات الأمونيوم مع زيت الوقود

١٨ — ٢٢ يونية ١٩٩٣ — سالم وألفاريز يحاولان شراء أسلحة

١٩ — ٢٤ يونية ١٩٩٣ — المباحث الفيدرالية تلقي القبض على صديق وصلاح وألفاريز وخلف الله وخمسة سودانيين

رسم توضيحي ٨ :شكل ب- ١٧. مثال لخريطة الوقت والحدث



ملحق ج: الدعم اللغوي

تحتاج القوات الأمريكية التي تجري عمليات مكافحة التمرد في الدول الأجنبية إلى الدعم اللغوي. وتملك وحدات الاستخبارات العسكرية المخصصة لمستوى اللواء فما فوق مترجمين عضويين(لغويين) للقيام بوظائف الاستخبارات البشرية واستخبارات سلاح الإشارة. ومع ذلك، فإن الحاجة إلى مترجمين فوريين عادة ما تتجاوز القدرات العضوية، وعلى القادة أن يحصلوا مبكرا على مترجمين خارجيين.

❖ فئات الدعم اللغوي

ج- ١. متى أمكن، ينبغي أن يكون المترجمون الفوريون من منتسبي القوات المسلحة الأمريكية أو لغويين من الفئة الثانية أو الثالثة. ويجب أن يحتفظ ضباط استخبارات الوحدات بقوائم للغات المطلوبة في مقرات أعمالهم من أجل متابعة الأفراد من ذوي القدرات اللغوية قبل الانتشار. ومتى تجاوزت المتطلبات القدرات العضوية المتاحة، فيستطيع قادة الوحدة توظيف أفراد من الدولة المضيفة لدعم عملياتهم. ويمكن للغويين المتعاقد معهم أن يوفروا دعما في الترجمة الفورية فضلا عن تأديتهم لوظائف استخبارية، ولذلك الغرض يجري تصنيفهم الى ثلاث فئات أساسية.

ج- ٢. فئة اللغويين رقم ١: عادة ما يتم تعيينهم محليا، ويتطلب ذلك تدقيقا مستمرا. وهذه الفئة ليس لديها تصريح أمني. وعادة ما تتوفر منهم أعداد كثيرة. ومع ذلك، يكون مستوى مهاراتهم محدودا. والفئة رقم ١ هي فئة اللغويين الذين يتم الاستعانة بها من أجل الترجمة الفورية الأساسية في أنشطة معتادة مثل الدوريات، وتغطية المداخل الرئيسية، ولجمع معلومات من الاستخبارات مفتوحة المصدر، وفي تنفيذ العمليات المدنية – العسكرية. ويتعين على القادة التخطيط لضم حوالي ٣٠ – ٤٠ لغويا من الفئة رقم ١ في كل كتيبة مشاة. كما ينبغي أن يحتفظ مقر اللواء بحوالي ١٥ لغويا من الفئة رقم ١ للعمليات المتصاعدة.

ج- ٣. *فئة اللغويين رقم ٢*، وهم مواطنون أمريكيون لديهم تصريح أمني سري، وغالبا ما يمتلكون مهارات تواصل شفوية وكتابية جيدة. وينبغي أن تُدار هذه الفئة بعناية نظرا لمحدودية أعدادهم. وهذه الفئة من اللغويين



تترجم للكتيبة وللقيادات في المستوى الأعلى أو لفرق الاستخبارات البشرية التكتيكية. وينبغي على قادة اللواء أن يضعوا في حسبانهم توفير ١٠ - ١٥ لغويا من الفئة رقم ٢، وينتهي هذا الأمر إلى مترجم فوري واحد لقائد اللواء، ومترجم واحد لكل قائد كتيبة مشاة، وحوالي ١٠ لغويين لدعم سرية الاستخبارات العسكرية. ومن بين المترجمين العشرة، يتولى ثلاثة منهم الترجمة لكل فريق استخبارات بشرية تكتيكية أو فريق إدارة عمليات، ويتولى اثنان منهم الترجمة لكل منصة جمع استخبارات إشارة.

ج- ٤. *فئة اللغويين رقم٣*، وهم مواطنون أمريكيون يتمتعون بتصريح سري للغاية. وهم سلعة نادرة، وغالبا ما يُستعان بهم في الفرق والمستويات القيادية الأعلى. حيث أنهم يتمتعون بمهارات فائقة في الاتصالات الشفهية والكتابية.

ج- ٥. توفر بعض شركات القطاع الخاص الدعم اللغوي من خلال العقود. ويجب أن يحدد بيان العمل المطلوب أو العقد المتطلبات اللغوية ومسئوليات الوحدة. وينبغي أن توفر الفئة المتعاقد معها رقم ٢ و ٣ لنفسها المعدات والأجهزة الخاصة بها، مثل السترات الواقية من الرصاص، ومادة الكيفلار[١]، والأزياء الموحدة (الفئة الأولى من اللغوين غير مطالبين بذلك عادة). وتخصص الوحدة مدير لغوي لتحديد الاحتياجات اللغوية اللازمة وإدارة الأصول الموجودة. ويتواجد مديرو الموقع التابعون للمتعهد على مستوى الفرقة لإدارة المسائل الخاصة بالأفراد مثل الإجازات، والعطل، والأجور، والمعدات.

ج- ٦. عند تعيين طاقم عمل من الدولة المضيفة لتلبية المتطلبات اللغوية الخاصة بالفئة رقم ١مثل المترجمين الفوريين، يتعين على الوحدات مراعاة الإرشادات التالية:

- اختيار المترجمين.
- إقامة علاقة ودية معهم.
- توجيه المترجمين.
- إعدادهم لإلقاء عروض تقديمية.
- إجراء عروض تقديمية.
- تقنيات التحدث.

١ - مادة خفيفة الوزن تتحمل الحرارة العالية، وتُصنع منها الخوذ والسترات الواقية من الرصاص.



❖ انتقاء المترجمين الفوريين

ج- ٧. يجب على الجنود ومشاة البحرية أن يحاولوا فحص المترجمين الفوريين قبل توظيفهم. ويجب أن يستوفي جميع المترجمين الفوريين مجموعة أساسية من المعايير. وينبغي أن يكونوا من أهل البلد المتحدثين بلغته، ويتعين على الجمهور المستهدف أن يتقبل عن طيب خاطر وضعهم الاجتماعي، وعلى جميع المترجمين الفوريين تحدث اللغة الانجليزية بطلاقة، وامتلاك القدرة على ترجمتها بشكل صحيح. ومن الضروري أن يكون المترجمون أذكياء، ولديهم معرفة فنية بالمجالات المتخصصة. وينبغي أن يكون المترجمون موثوقا بهم، ويتمتعون بالولاء، ولديهم القدرة على التأقلم مع الأفراد العسكريين. كما ينبغي أن يتوافق جنسهم، وأعمارهم، وسلالتهم، وعرقهم مع الجمهور المستهدف.

❖ المتحدث الوطني

ج- ٨. ينبغي أن يكون المترجم الفوري متحدثا لغويا من أهل البلد ولهجته متعارف عليها اجتماعيا وجغرافيا، وأن تكون طريقة كلامه، وخلفيته، وعاداته مقبولة تماما من قبل الجمهور المستهدف. ومن الحيثيات الأصيلة المتبعة، ألا يقوم المترجم الفوري بمقاطعة أو تشتيت أفكار الضيف الذي يتم اللقاء/ الاجتماع معه. ويجب ألا يعطي الجمهور المستهدف أي انتباه لطريقة كلام المترجم وإنما ينتبه لما يقوله. ويستطيع المترجم الفوري المتحدث بلغة أهل البلد أن يميز اللهجات المختلفة للأقاليم والمحافظات في البلد. وقد تساعد هذه المعرفة على تحديد الأشخاص الذين تجري مقابلتهم من البلدان الأخرى أو من خارج المنطقة المحلية.

○ الوضع الاجتماعي والهوية العرقية – الدينية

ج- ٩. في حال اعتبار المركز الاجتماعي للمترجم أقل من الجمهور، فقد تقل فاعلية المترجم الفوري، وتشمل الأمثلة على ذلك الاختلافات الجوهرية في الرتبة العسكرية أو العضوية في أي جماعة عرقية أو دينية مهمشة. وينبغي أن يتواصل الجنود ومشاة البحرية مع السكان المحليين، وعليهم أن يتحملوا التحيزات المحلية، وأن

يختاروا مترجما على الأقل لا يثير الشبهة أو سوء التفاهم. وينبغي أن تكون للمترجمين سمعة طيبة في المجتمع وألا يخافوا من التعامل مع بعض الأشخاص المهمين.

○ الطلاقة في اللغة الإنجليزية

ج- ١٠. في كثير من الأحيان يتغاضى عما إذا ما كان المترجم الفوري يتكلم اللغة الإنجليزية بطلاقة أم لا. ففي حالة كون المترجم الفوري يفهم المتحدث، والمتحدث يفهم المترجم الفوري، عندئذ يُحكم على اللغة الإنجليزية لدى المترجم الفوري بأنها مرضية. ويستطيع الجنود ومشاة البحرية التحقق من هذا الفهم من خلال التحدث بشيء إلى المترجم الفوري باللغة الانجليزية، ومطالبته بإعادة صياغته.

○ فهم الجمهور

ج- ١١. إن الترجمة الفورية عملية تمضي في اتجاهين، فيجب على المترجم الفوري أن ينقل بدقة المعلومات التي يعبر عنها ضيف المقابلة أو الجمهور المستهدف. وتظهر أهمية هذا الأمر عندما يتحدث القادة إلى القادة المدنيين والأفراد العسكريين بالدولة المضيفة. وينبغي على اللغويين المشاركين في المناقشات العسكرية أن يفهموا المصطلحات والعقائد العسكرية.

○ القدرات الفكرية

ج- ١٢. ينبغي أن يتسم المترجم بالسرعة، واليقظة، والقدرة على الاستجابة للظروف والمواقف المتغيرة. ويجب أن يكون قادرا على فهم المفاهيم المعقدة، ومناقشتها بشكل واضح و منطقي. ورغم أن التعليم لا يتساوى مع الذكاء، فإنه يتيح للطلبة مجالات متنوعة ومعقدة. ونتيجة لهذا، كلما كان المترجم الفوري حاصلا على تعليم أفضل، كان أداؤه أفضل.

○ القدرة الفنية

ج- ١٣. يحتاج الجنود ومشاة البحرية أحيانا الى مترجمين فوريين ممن حازوا تدريبا فنيا أو لديهم خبرة في مجالات خاصة بمواضيع معينة. فمثل هؤلاء المترجين يمكنهم ترجمة المعاني فضلا عن الكلمات. فعلى سبيل المثال، إن كان الموضوع يتعلق بالفيزياء النووية، ستكون الخلفية الثقافية للمترجم مفيدة للغاية.

○ الموثوقية (التعويل)

ج- ١٤. يجب على الجنود ومشاة البحرية استبعاد أي مترجم محتمل يصل متأخرا لإجراء مقابلة شخصية. ويختلف مفهوم الوقت على نطاق واسع عبر العالم، ففي العديد من البلدان، يكون الالتزام بالوقت والمواعيد غير مهم نسبيا، ويجب على الجنود ومشاة البحرية أن يؤكدوا على المترجين أهمية مراعاة دقة المواعيد.

○ الولاء

ج- ١٥. في حال أن المترجم الفوري من أهل البلد، فمن المرجح أن يكون ولاءه الأول للدولة المضيفة أو الجماعة العرقية وليس للمؤسسة العسكرية الأمريكية. والتداعيات الأمنية لذلك واضحة. ويجب على الجنود توخي الحذر خلال شرحهم للمفاهيم، وعليهم أن يحدوا من المعلومات التي يمكن للمترجم أن ينصت لها وينقلها إلى قوى قد تكون معادية، فبعض المترجين الفوريين لأسباب سياسية أو شخصية، ربما تكون لديهم دوافع أخرى خفية أو أجندات سرية. ويجب على الجنود ومشاة البحرية الذين يكتشفون أو يشكّون في وجود مثل هذه الدوافع أن يخبروا القائد أو المسئول الأمني بذلك.

○ الجنس، والعمر، والسلالة، والعرق

ج- ١٦. يمكن أن يؤثر الجنس، والعمر، والعرق بقوة على فاعلية مهمة المترجين الفوريين. ففي الدول ذات الأغلبية المسلمة، قد تسبب المحظورات الثقافية مصاعب بالنسبة للجنس. فقد تكون المرأة المترجمة غير فعالة في التواصل مع الرجال، بينما قد تكون هناك حاجة إلى مترجمة فورية للتواصل مع الإناث. وفي المناطق التي تشهد صراعات عرقية مثل البلقان، فإن الانقسامات العرقية قد تحد من فاعلية أي مترجم غريب عن الجمهور



المستهدف. ولأن التقاليد والقيم والتحيزات تختلف من بلد لآخر، فيجب على الجنود ومشاة البحرية أن يدرسوا ثقافة البلد بدقة لتحديد السمات الأكثر تفضيلا للمترجمين الفوريين.

○ القدرة على التوافق

ج- ١٧ يستطيع الجمهور المستهدف التعرف بسرعة على النزاعات الشخصية بين الجنود ومشاة البحرية من ناحية ومترجميهم من ناحية أخرى، ومثل هذا الاحتكاك قد يقوض فاعلية التواصل. وعند اختيار المترجمين الفوريين، فيجب على الجنود ومشاة البحرية البحث عن صفات متوافقة والسعي لبناء علاقة عمل متناغمة.

❖ توظيف اللغويين

ج- ١٨. في حال وجود عدد كاف من المترجمين الأكفاء، يتعين على الجنود ومشاة البحرية اختيار اثنين على الأقل. وتظهر أهمية ذلك على وجه الخصوص عندما يعمل المترجم الفوري أثناء المؤتمرات الطويلة أو الدورات التدريسية. فمع توفر مترجمين اثنين، فإن كل واحد منهما قد يعمل لمدة ثلاثين دقيقة، نظرا للإرهاق الذهني الذي يصاحب هذه المهمة، فأربع ساعات من الترجمة الفورية النشطة في اليوم عادة ما تكون أقصى فترة زمنية يستطيع المترجم الفوري أن يعمل خلالها بكفاءة قبل أن تبدأ فاعليته في التدهور. وخلال سلسلة من الاجتماعات والمحادثات القصيرة التي يتوفر فيها اثنان أو أكثر من المترجمين الفوريين، يمكن لأحدهما أن يتابع جودة الترجمة وأن يقدم المساعدة للمترجم الآخر. ويكون هذا الأسلوب مفيدا عند القيام باجتماعات تنسيقية أو تفاوض، حيث يمكن لمترجم فوري القيام وبصورة نشطة بالترجمة الفورية في الوقت الذي يلاحظ فيه الآخر حركات جسد المستمعين، والمناقشات الجانبية التي يشارك فيها الجمهور المستهدف. وفي الكثير من الأوقات، يستطيع الجنود ومشاة البحرية معرفة بعض المعلومات المساعدة الهامة من خلال الإنصات إلى ما يقوله الآخرون فيما بينهم. هذه المعلومات يمكن أن تساعد في أي مفاوضات أخرى لاحقة.

ج- ١٩. يجب على القادة حماية مترجميهم الفوريين. وعليهم وضع تدابير أمنية للحفاظ على سلامة المترجمين وعائلاتهم. ويدرك المتمردون قيمة المترجمين الجيدين، وغالبا ما يحاولون تخويفهم أو قتلهم مع أفراد عائلاتهم. وقد يجبر المتمردون المترجمين على جمع معلومات عن العمليات العسكرية الأمريكية، وينبغي على الجنود ومشاة



البحرية أن يوفروا حماية نشطة ضد أي عمليات تخريب أو تجسس، وهذا يشمل استخدام جهاز الكشف عن الكذب.

ج- ٢٠. قد تتطلب بعض المواقف التكتيكية المعينة استخدام موظفي الدولة المضيفة للعمل كمترجمين فوريين غير معتمدين، ويجب على القادة إدراك المخاطر الأمنية المتزايدة المصاحبة للاستعانة بهؤلاء الأفراد، ووزن هذه المخاطر بعناية مقابل المكاسب المحتملة. وفي حال الاستعانة بمترجمين فوريين غير معتمدين، يتعين على الجنود ومشاة البحرية عندئذ الحد من مناقشة أي معلومات حساسة.

❖ إقامة علاقات ودية

ج- ٢١. يُشكّل المترجمون حلقة وصل حيوية بين الجنود، ومشاة البحرية، والجمهور المستهدف. وبدون دعم المترجمين الفوريين المتعاونين ستتعرض المهمة للخطر. ويمثل الاحترام المتبادل والتفاهم أمرا ضروريا لأي فريق عمل فعال. ويجب على الجنود ومشاة البحرية إقامة علاقة ودية مبكرة والحفاظ على تلك العلاقة طوال تنفيذ العملية. وإن المشاكل التي تنشأ نتيجة عدم إقامة علاقات ودية ترجع في أغلب الأحيان إلى النقص في مهارات الاتصال الشخصية وإساءة فهم الثقافة المحيطة.

ج- ٢٢. قبل الالتقاء بالمترجمين الفوريين، ينبغي على الجنود ومشاة البحرية دراسة منطقة العمليات وسكانها. وجرت مناقشة هذه العملية بالتفصيل في الفصل الثالث. ولدى العديد من الأجانب بعض المعلومات عن الولايات المتحدة الأمريكية. ولسوء الحظ، يأتي الكثير من هذا من الأفلام التجارية والبرامج التليفزيونية. وقد يكون الجنود ومشاة البحرية بحاجة إلى تعريف المترجم الفوري بشيء واقعي عن الولايات المتحدة.

ج- ٢٣. يجب على الجنود ومشاة البحرية الذين يعملون مع أي مترجم فوري أن يبحثوا ويتأكدوا من خلفيته. كما ينبغي أيضا أن يهتموا عن صدق بالمترجم، وعائلته، وطموحاته، ومستقبله الوظيفي، وتعليمه. فالعديد من الثقافات تؤكد على أدوار الأسرة بشكل مختلف عما هو عليه في الولايات المتحدة الأمريكية، ومن ثم يجب على الجنود ومشاة البحرية أن يفهموا أولا الحياة الخاصة للمترجم. ورغم أنه يتعين على الجنود ومشاة البحرية اكتساب أكبر قدر ممكن من المعلومات الثقافية قبل الانتشار، فإن المترجمين الفوريين يمكن أن يمثلوا مصدرا قيما لملء هذه الثغرات. ومع ذلك، فإن أي معلومات من المترجمين الفوريين من المرجح أن تمثل آراء المجموعات التي



ينتمون إليها. من شبه المؤكد أن أعضاء المجموعات المعارضة يرون الأمور بشكل مختلف، فغالبا ما يرون الثقافة والتاريخ بشكل مختلف.

ج- ٢٤. يجب على الجنود ومشاة البحرية كسب ثقة المترجم الفوري قبل مناقشة أي موضوعات حساسة. وهذه الموضوعات تشمل الدين، وما يحبه، وما يكرهه، والتحيزات. ويجب على الجنود ومشاة البحرية الاقتراب من هذه المواضيع بعناية. ورغم أن المعتقدات الشخصية قد تكون كاشفة ومفيدة في العلاقة المهنية، فينبغي على الجنود ومشاة البحرية استخراجها من المترجمين الفوريين بكل هدوء وكياسة.

ج- ٢٥. الطريقة الوحيدة لتعزيز العلاقة بين طاقم العمل العسكري والمترجم العامل معهم هي التأكد من أن المترجم لديه كافة وسائل الراحة المتاحة، وهذا يشمل توفير معدات الحماية الشخصية- الأحذية، والخوذ، والدروع الواقية للجسد- والتي قد لا تتوافر لدى المترجم (لاسيما المترجم من الفئة رقم ١). وينبغي على الجنود ومشاة البحرية أن يوفروا للمترجمين الفوريين نفس وسائل الراحة التي يتمتع بها الطاقم العسكري. ويحتاج المترجمون نفس وسائل الراحة التي تتوافر في القاعدة العسكرية – المأوى، ومكيف الهواء، والمدفأة – مثل أي فرد عسكري. وعندما يتم تكليف أي مترجم فوري بالعمل ضمن وحدة معينة، فعليه أن يعيش مع تلك الوحدة لتطوير علاقة حميمة معهم. وفي حالة وجود عدد من المترجمين الفوريين، قد يكون من الأكثر فاعلية للمترجمين أن يعيشوا معا بنفس المجمع السكني الذي توجد فيه الوحدة.

❖ توجيه المترجمين

ج- ٢٦ . يجب على الجنود ومشاة البحرية أن يشرحوا للمترجم الفوري في بداية العلاقة معه، واجباته، ومعايير السلوك المتوقع منه، وأساليب عقد اللقاءات، وأي متطلبات وتوقعات أخرى. (الجدول رقم ج- ١ يتضمن بعض المعلومات التي يجب تضمنيها عن توجيه المترجمين الفوريين).

❖ الإعداد للعروض التقديمية

ج- ٢٧. ينبغي انتقاء وترتيب مواقع اللقاءات، أو الاجتماعات، أو الفصول الدراسية بكل عناية. وقد يكون الترتيب الهادي لهذه الاجتماعات أمر مهما بشكل خاص لبعض المجموعات أو الثقافات.



ج- ٢٨. يتعين على المتحدثين فهم الممارسات الثقافية الفريدة قبل إجراء أي مقابلات، أو إلقاء أي تعليمات، أو التحدث مع الرعايا الأجانب. فعلى سبيل المثال، يتعين على المتحدثين والمترجمين الفوريين معرفة متى يمكنهم الوقوف أو الجلوس أو الجلوس ووضع ساق على الأخرى. كما أن الإيماءات سلوك مكتسب يتنوع من ثقافة إلى أخرى. وفي حال انتقاء مواقع الاجتماعات بشكل سليم، فإن المترجمين يجب أن يفيدوا في هذا الصدد.

ج- ٢٩. يجب أن يعكس المترجمون لهجة المتحدث وشخصيته. وينبغي ألا يضيفوا أسئلتهم الشخصية أو مشاعرهم. ويجب على المتحدثين توجيه المترجمين وإخبارهم بشكل سري إذا لاحظوا عدم تناسق أو غرابة في الكلام أو الملبس أو السلوك.

الجدول ج-١. توجيهات خاصة للمترجمين

تشمل خلفية المترجم ما يلي -
• الوضع التكتيكي الحاضر. • معلومات عن المصدر، أو الشخص الذي ستجري مقابلته، أو الجمهور المستهدف. • الأهداف المحددة للمقابلة، أو الاجتماع، أو التحقيق. • طريقة سير اللقاء، أو الدرس، أو التحقيق. • الترتيبات الفعلية لموقع اللقاء، إن كان ذلك ملائما.
تشمل واجبات المترجم ما يلي -
• إخطار الشخص الذي يعقد المقابلة عن أي عدم توافق مع لغة ضيف اللقاء. وكمثال فقد يدعي شخص أنه أستاذ جامعي، ولكنه يتحدث كشخص غير متعلم. • المساعدة الممكنة في أي استطلاعات أو تقييمات لاحقة بعد الحدث.
تشمل أساليب مقابلة المترجم ما يلي :
• الترجمة الفورية الآنية – عندما ينصت المترجم الفوري ويترجم في نفس الوقت (لا ينصح بها). • التعاقبية – عندما ينصت المترجم لعبارة أو جملة أو فقرة كاملة، ثم يقوم بترجمتها أثناء



التوقف الطبيعي عن الحديث.
تشمل معايير سلوك المترجم –
• الحرص على عدم زج شخصه أو أفكاره أو أسئلته أثناء الترجمة. • عكس نغمة المتحدث وشخصيته. • ترجمة المعنى بدقة دون إضافة أو حذف أي معلومات.

ج– **٣٠**. يجب على الجنود ومشاة البحرية أن يحللوا بعناية الجمهور المستهدف. وهذا التحليل يمتد أبعد من منظور هذا الملحق. فالحكم الناضج، والاهتمام العاقل بالجمهور المستهدف كأفراد، والاهتمام الجاد بالحصول على معلومات دقيقة سيساعد الجنود على تحقيق المهمة. ويجب على الجنود ومشاة البحرية أن يتذكروا على سبيل المثال، أن أي مزارع من قرية صغيرة لديه توقعات ومتطلبات تختلف تماماً عن تلك التي لدى شخص يعمل كمدير تنفيذي في المدينة.

ج– **٣١**. الجنود ومشاة البحرية الذين يعملون من خلال مترجم فوري قد يستغرقون ضعفي أو ثلاثة أضعاف الوقت الذي يحتاجونه للتعامل مع أي حدث. وقد يوفرون الكثير من الوقت إذا أتاحوا للمترجم الفوري المعلومات اللازمة سلفا. وهذه المعلومات قد تشمل شرائح عروض موجزة، أو أسئلة يجب طرحها، أو خطة الدرس، أو نسخ من أي نشرات، أو معجم بالمصطلحات الصعبة.

❖ إجراء العروض التقديمية

ج– **٣٢**. كجزء من التدريب الأولي للمترجمين الفوريين، يؤكد الجنود ومشاة البحرية على المترجمين أن يتبعوا المتحدث الخاص بهم. فهم يمثلون همزة وصل حيوية بين المتحدث والجمهور المستهدف. وعلى الجنود ومشاة البحرية المحافظة على الكرامة المهنية للمترجم. وعليهم توضيح كيف أن جودة وكمية المعلومات المرسلة والمستقبلة تعتمد على المهارات اللغوية. ورغم أن المترجمين الفوريين ينفذون بعض الأعمال التحريرية كواحدة من مهامهم، فعليهم أيضا نقل المعنى الدقيق دون إضافة أو حذف.



ج- **٣٣**. عند القيام بعقد أي مقابلة كاجتماع أو تقديم دروس إيضاحية على المتحدث أن يتجنب أي ترجمة فورية تأخذ قالب الحديث المتبادل بين المتحدث والمترجم الفوري - في نفس الوقت - وعليهم أيضا التحدث مباشرة للشخص المقصود أو الجمهور لدقيقة أو أقل بشكل هادئ ومحايد . وعلى المترجم أن يشاهد المتحدث بكل عناية وانتباه أثناء الترجمة، ويتعين أن يحاكي اللغة البدنية للمتحدث بالإضافة إلى توصيل المعنى الشفهي. وعلى المتحدثين مشاهدة المترجمين الفوريين عن كثب لكشف أي سلوك غير مناسب. وبعدما يقوم المتحدث بتقديم فكرته الرئيسية بالكامل، يقوم المترجم الفوري عندئذ بإعادة بنائها بلغته. فالطريقة الوحيدة لضمان أن المترجم الفوري يوصل ما يقصده المتحدث بصورة جيدة هو أن يكون هناك مترجم فوري أعلى موقعا من المترجم الفوري الذي يقوم بعملية الترجمة من أجل مشاهدة المحادثات التي تجري. ويستطيع المترجم الأقدم تقديم التغذية العكسية بالإضافة إلى المزيد من التدريب.

ج- **٣٤**. ينبغي أن يعي الجنود ومشاة البحرية أن بعض المترجمين الفوريين قد يحاولون حفظ ماء الوجه أو حماية أنفسهم عبر إخفاء نقص فهمهم. فقد يترجمون ما يعتقدون أن المتحدث أو الجمهور الحاضر يقوله أو يقصده دون أن يطلبوا أي إيضاح. إلا أن هذا الموقف قد ينجم عنه معلومات مضللة وارتباك، كما أنه قد يؤثر على مصداقية المتحدث. وينبغي على المترجمين الفوريين إدراك أنه في حال الشك في شيء غير مفهوم، فعليهم دائما أن يطلبوا المزيد من الإيضاح.

ج- **٣٥**. أثناء اللقاء أو الدرس، إذا طرح ضيف اللقاء أي أسئلة، فعلى المترجم أن ينقل هذه الأسئلة في الحال إلى المتحدث للإجابة عليها. ويحظر على المترجم الفوري محاولة الإجابة على الأسئلة، حتى ولو كان على علم بالإجابة الصحيحة. ويحظر على المتحدث أو المترجم التصحيح لبعضهما البعض أمام الضيف أو في الفصل الدراسي. وعليهما تسوية أي خلافات بعيدا عن الموضوع أو الجمهور.

ج- **٣٦**. إن إقامة علاقة ودية مع المترجم الفوري أمر حيوي، كما أن إقامة علاقات ودية مع الأشخاص المقرر عقد لقاء معهم أو الجمهور أمر على نفس القدر من الأهمية. ويجب أن يركز المتحدثون ومترجموهم على هذه المهمة. ولإقامة علاقة ودية، ينبغي أن يُعامل الضيوف والجمهور كأشخاص ناضجين ومهمين وذوي قيمة جديرة بالاحترام والتقدير.

ج- ٣٧. هناك عدة طرق تكفل تواصل المتحدث مباشرة مع الجمهور باستخدام المترجم الفوري كآلية فقط لذلك الاتصال. ومن بين هذه الطرق أن يقف المترجم بجانب المتحدث بخطوة واحدة خلفه. هذا الوضع يسمح للمتحدث بالوقوف وجها لوجه مع الجمهور المستهدف. وعلى المتحدث أن ينظر دائما إلى الجمهور المستهدف، ويتحدث إليه بصورة مباشرة، لا إلى المترجم. وتسمح هذه الطريقة للمتحدث والجمهور المستهدف بإقامة علاقة ودية.

❖ أساليب التحدث

ج- ٣٨. تتمثل الخطوة الأولى المهمة بالنسبة للجنود ومشاة البحرية الذين يتواصلون بلغة أجنبية في تدعيم وصقل مهاراتهم في اللغة الانجليزية. هذه المهارات هامة للغاية حتى عندما لا تكون هناك أي محاولات لتعلم لغة الدولة المضيفة. ويجب عليهم استخدام الكلمات الصحيحة دون أي مصطلحات أو كلمات عامية. فكلما تحدث الجنود ومشاة البحرية الإنجليزية بصورة واضحة، كان من السهل على المترجمين ترجمة المعنى المقصود. فعلى سبيل المثال، قد يريد المتحدث إضافة كلمات عادة ما تكون مهجورة في اللغة الانجليزية الدارجة، مثل "Air " في كلمة airplane «الطائرة». فهذا سيضمن ألا يساء تفسيرها على أنها تشير مثلاً إلى Great Plains السهول العظمى أو carpenter's plane فأرة النجار.

ج- ٣٩. يحظر على المتحدثين استخدام الألفاظ البذيئة بشكل مطلق، وينبغي تجنب اللغة العامية. ففي كثير من الأحيان لا يتمكن المترجمون من ترجمة هذه التعابير، وحتى تلك التي يستطيعون ترجمتها قد تفقد المعنى المقصود. كما تعتبر المفردات الخاصة بالتعبير عن الدهشة مثل "يا للهول" gee whiz و gooly من المفردات التي يصعب ترجمتها.

ج- ٤٠. يجب على المتحدثين تجنب استخدام الاختصارات. فرغم أنها جزء من اللغة العسكرية المستخدمة يوميا، فإن معظم المترجمين الفوريين والجمهور المستهدف لا يفهمونها. وقد يضطر المترجم إلى مقاطعة المتحدث من أجل الحصول على توضيح. وهذا قد يعطل إيقاع اللقاء أو الدرس. وفي حال قيام المترجم بصفة مستمرة بمقاطعة المتحدث من أجل الاستيضاح، فإنه قد يفقد مصداقيته في نظر الجمهور المستهدف. ومثل هذا الفعل قد يفسد



المقابلة أو الدرس. وفي حالة استخدام المتحدث أي مصطلحات أو تعابير فنية متخصصة، ينبغي أن يتأكد مسبقا من أن المترجم الفوري سيوصل المعنى المراد الى الحضور بصورة سليمة، ومن الأفضل الإعداد لهذا مسبقا.

ج- ٤١ قبل التحدث باندفاع، يجب على الجنود ومشاة البحرية النظر فيما يريدون قوله. ويجب عليهم أن يقسموا أفكارهم إلى جمل وكلمات منطقية وتوضيحها في وقت واحد. فاستخدام كلمات وجمل قصيرة وبسيطة يساعد المترجم الفوري على الترجمة بسرعة ويسر. ويحظر على المتحدث الإسهاب في جملة واحدة أكثر مما يستطيع المترجم تكرارها بسهولة في الحال بعد قولها. وينبغي أن تشمل كل جملة فكرة كاملة دون أي كلمات إضافية.

ج- ٤٢ . يجب على المتحدثين تجنب استخدام الكلمات الشعبية الأميركية وكافة الإشارات الخاصة بثقافة بعينها. فقد لا يمتلك الجمهور المستهدف أي فكرة عما يشار إليه بالحديث. وحتى عندما يفهم المترجم هذه الإشارة، فقد يجد صعوبة في تحديد كلمة مناظرة لها بصورة مناسبة ضمن الإطار المرجعي لثقافة الجمهور المستهدف.

ج- ٤٣ . قد تؤدي العبارات الانتقالية إلى حدوث ارتباك لأي متحدث للغة غير لغته الأم بالإضافة إلى إضاعة وقت ثمين. الأمثلة على ذلك تشمل عبارة «على سبيل المثال»، «في معظم الأحوال»، «ربما»، «من المرجح».

ج- ٤٤ . على المتحدث أن يتجنب المزاح بالطريقة الأمريكية. فالمزاح خاصية تتعلق بثقافة معينة ولا يترجم جيدا، فالاختلافات الثقافية واللغوية قد تقود إلى تفسيرات خاطئة من قبل الأجانب.

ج- ٤٥ على المتحدث أن يدرس بعض ما هو «مسموح » أو «محظور» عند العمل مع المترجمين. ويوضح الجدول رقم ج- ٢ ما ينبغي على المتحدث فعله وما ينبغي عليه تجنبه.

الجدول ج- ٢. الممارسات الجيدة والسيئة للمتحدثين

يجب على المتحدث –
• إيقاف المترجم على أحد جانبيه (أو خلفه بخطوة). فهذا يحول دون تشتيت انتباه الضيف أو الحضور، أو صرف تركيزهم ونظرهم عن المترجم لتثبيته على الشخص المتحدث.
• النظر والتحدث مباشرة إلى الضيف أو الجمهور المستهدف. والاحتراس من نزعة الميل للتحدث إلى المترجم.
• التحدث ببطء وبوضوح، وتكرار الكلام متى كان ذلك ضروريا.



• التحدث إلى الفرد أو الجماعة كما لو كانوا يفهمون الإنجليزية. وأن يكون متحمسا، ويستخدم الإشارات، والحركات، ويجيد التحكم في الصوت، واستخدام التصاريف التي تستخدم بصورة طبيعية مع أي مجموعة تتحدث اللغة الانجليزية. تذكر أن عددا هائلا من المعاني غير الشفهية تُنقل عن طريق الصوت وحركات الجسد. وتشجيع المترجمين على تقليده.

• الفحص الدوري لدقة ترجمة المترجم واتساق حديثه ووضوحه. وطلب الحصول على مواطن أمريكي الأصل يتكلم اللغة الانجليزية بطلاقة ليفحص الملكة اللغوية للمترجم، والتأكد من أنه لا يشوه الترجمة، سواء أكان ذلك عن عمد أو غير عمد.

• الانتباه الى الجمهور، وملاحظة أي سوء فهم، والتوضيح بصورة مباشرة. وبالاستعانة بالمترجم، على المتحدث أن يطرح الأسئلة لاستخراج الأجوبة اللازمة ليدرك ما إذا كانت الفكرة واضحة أم لا. فإذا كانت غير واضحة، فسيعيد صياغة الكلام، ويجسد الفكرة بصورة مختلفة. ويجب على المتحدث استخدام التكرار والأمثلة متى كان ذلك ضروريا لتسهيل عملية التعلم. وإذا طرح ضيف اللقاء بضعة أسئلة، فقد يعني ذلك أنه لم يفهم الكلام أو أن الرسالة المراد إيصالها غير واضحة.

• التأكد من أن المترجمين يدركون أنهم أعضاء في فريق ذي قيمة، وأن قيمتهم تعتمد على أهمية مساهمتهم. وضرورة العمل على حماية المترجمين المعرضين للاستهداف من قبل المتمردين والعناصر الإجرامية.

يجب على المتحدث تجنب -

• الإشارة إلى الشخص أو الجمهور بضمير الغائب من خلال المترجم. فعلى سبيل المثال عليه تجنب قول «قل لهم أنني سعيد بأنني مدربهم». وبدلا من ذلك على المتحدث أن يوجه الحديث بصورة مباشرة إلى الضيف أو الجمهور بالقول «إنني سعيد لكوني مدربكم»، كما على المتحدث أن يحافظ على التواصل البصري مع الجمهور، وأن يشاهدهم لا أن يستقر نظره على المترجم.

• إبداء ملاحظات وتعليقات جانبية إلى المترجم لا يتم ترجمتها، فهذا الفعل وقح، وغير لائق، ويخلق مناخاً سلبياً.

• تشتيت الجمهور أثناء قيام المترجم بالترجمة. وتجنب الحركة المتواصلة والكتابة على السبورة، أو التأرجح على المنصة، أو احتساء المشروبات، أو القيام بأي نشاط آخر جانبي أثناء قيام المترجم بالترجمة.



الملحق د: الاعتبارات القانونية

يحكم القانون والسياسة تصرفات القوات الأمريكية في جميع العمليات العسكرية، بما في ذلك مكافحة التمرد. ولابد من وجود أساس قانوني تجري بموجبه القوات الأمريكية عملياتها. وهذا الأساس القانوني يؤثر بعمق على الكثير من جوانب العملية. فهو يؤثر على قواعد الاشتباك، وكيفية تنظيم القوات الأمريكية وتدريبها للقوات الأجنبية، وسلطة إنفاق الأموال لصالح الدولة المضيفة، وسلطة القوات الأمريكية في الاحتجاز والتحقيق. وبموجب الدستور، فإن الرئيس هو القائد العام للقوات المسلحة الأمريكية. وبالتالي، فإن الأوامر التي يصدرها الرئيس أو وزير الدفاع للقائد المقاتل توضح نقطة البدء في تحديد الأساس القانوني. ويلخص هذا الملحق بعض القوانين والسياسات التي تؤثر على العمليات العسكرية الأمريكية الداعمة للجهود الأجنبية في مكافحة التمردات. فالقوانين هي التشريعات التي سنها الكونجرس (مجلس الشيوخ ومجلس النواب) ووقع عليها الرئيس، بالإضافة إلى الاتفاقيات التي تكون الولايات المتحدة الأمريكية طرفا فيها. أما السياسات فهي الأوامر التنفيذية، والتعليمات واللوائح الإدارية، وغيرها من البيانات الرسمية الصادرة عن المسئولين الحكوميين . ولا يمكن لأي ملخص منصوص عليه هنا أن يحل محل أي مشاورة مع المحامي العسكري الداعم للوحدة.

❖ سلطة مساعدة حكومة أجنبية

د- ١ . تمتلك القوات الأمريكية سلطة محدودة لتقديم المساعدة للحكومات الأجنبية. وبالنسبة للدفاع الداخلي الأجنبي، فقد تُفوض القوات الأمريكية بتقديم مساهمات محدودة. ويُسمح للقوات الأمريكية بتقديم مساعدات للشرطة، ولكن ليس عبر وزارة الدفاع باعتبارها مؤسسة حكومية رائدة.

○ سلطة الدفاع الداخلي الأجنبي

د- ٢ . يصدر الرئيس أو وزير الدفاع قرار الانتشار والأمر التنفيذي. وبدون تلقي قرار الانتشار أو الأمر التنفيذي لدعم جهد مكافحة التمرد بالدولة المضيفة يجوز للقوات الأمريكية أن تقدم مساهمات محدودة فقط. وفي حال طلب وزير الخارجية وموافقة وزير الدفاع، تستطيع القوات الأمريكية المشاركة في هذا العمل. ويمر الطلب



والموافقة عبر هيئات قانونية دائمة حسب البند رقم **٢٢** من القانون الأمريكي. ويتضمن البند رقم **٢٢** قانون المساعدة الخارجية، وقانون مراقبة صادرات الأسلحة، وقوانين أخرى. كما أنه يخول تقديم الدعم الأمني والتنموي، وأشكال أخرى من التعاون الثنائي. كما قد يتم تقديم الطلب والحصول على الموافقة أيضا بموجب نصوص وأحكام متنوعة منصوص عليها بالفقرة رقم **١٠** من القانون الأمريكي. فالفقرة رقم **١٠** تمنح أنواعا محددة من الاتصالات، والتبادل، والتدريبات العسكرية من جيش لجيش آخر، وأشكال محدودة من المساعدات الإنسانية والمدنية بالتنسيق مع سفير الولايات المتحدة الأمريكية في الدولة المضيفة. وفي مثل هذه الحالات، يعمل الأفراد العسكريين الأمريكيين كفريق دعم إداري وفني، كما أنهم يعتبرون بمثابة جزء من البعثة الدبلوماسية الأمريكية بموجب اتفاقية وضع القوات، أو حسب الخطابات المتبادلة. وإن هذا التعاون والدعم يقتصر على ضباط الاتصال، والاتصالات، والتدريب، والتجهيز بالمعدات، وتوفير المواد والخدمات الدفاعية. إلا أنها لا تشمل التدخل العسكري المباشر في العمليات.

○ وزارة الدفاع عادة لا تقود – حظر عام على مساعدة الشرطة

د- **٣**. عادة لا تقود وزارة الدفاع الجهود الحكومية لمساعدة الحكومات الأجنبية، حتى بالنسبة لتقديم الدعم الأمني – أي التدريب العسكري، والأجهزة، والمواد والخدمات الدفاعية – للقوات العسكرية التابعة للدولة المضيفة. فقد تكون مساهمات وزارة الدفاع كبيرة، ولكن السلطة القانونية عادة ما تمارسها وزارة الخارجية. وفيما يتعلق بتوفير التدريب لشرطة حكومة أجنبية أو لأي قوات داخلية مدنية أجنبية، فقد لا يملك الجيش الأمريكي عادة أي دور مصرح به. فقانون المساعدة الأجنبية يحظر على وجه التحديد تقديم المساعدة لقوات الشرطة الأجنبية إلا في إطار الاستثناءات المحددة بعناية، وبموجب توجيه رئاسي. ولقد تم بصورة طبيعية تفويض الدور الرائد في تقديم الدعم لقوات الشرطة في نطاق هذه الاستثناءات إلى مكتب الشئون الدولية لمكافحة المخدرات وإنفاذ القانون التابع لوزارة الخارجية. ومع ذلك فقد وقع الرئيس على توجيه رئاسي عام **٢٠٠٤** منح بموجبه سلطة تدريب وتجهيز قوات الشرطة العراقية الى قائد قوات القيادة المركزية الأمريكية.





التفويض باستخدام القوة العسكرية

د- ٤. يُسمح للقوات الأمريكية بالتدخل العسكري بموجب نوعين من القرارات: قرار من الكونجرس، وقرار سلطات الحرب ١٩٧٣[١]. ويكون الدعم التفويضي من الكونجرس أمرا ضروريا في حال تدخل القوات الأمريكية في عمليات عسكرية فعلية خارج الأراضي الأمريكية. أما القرار **١٩٧٣** فإنه يخول للرئيس السماح للقوات العسكرية بالاشتراك في عمليات لفترة محددة.

○ قرار الكونجرس

د- **٥**. توجد حاجة إلى دعم الكونجرس لأي مشاركة مطولة للقوات الأمريكية في عمليات فعلية خارج الأراضي الأمريكية. وغالبا ما يوفر قرار الكونجرس الأساس القانوني المركزي لمثل هذا التدخل في نطاق القانون المحلي. ويكون هذا أمرا مرجحا في حال توقع اشتراك القوات الأمريكية على الأقل بداية الأمر في عمليات قتالية ضد قوة معادية محددة.

○ قرار سلطات الحرب الدائمة

د- ٦. يتطلب قرار سلطات الحرب لعام **١٩٧٣** من الرئيس التشاور مع الكونجرس ورفع تقرير إليه عند إقحام قوات أمريكية في مواقف معينة. إلا أن هناك بعض الأوقات التي يُفتقد فيها إلى التفويض من جانب الكونجرس باستخدام القوة. وعند غياب هذا التفويض، يرفع الرئيس – دون الإقرار بأن قانون **١٩٧٣** مقيد للسلطة الدستورية الخاصة بالرئيس – تقريرا إلى الكونجرس. ويجب على الرئيس أن يقدم التقرير للكونجرس خلال **٤٨** ساعة من إدخال قوات أمريكية ضخمة إلى الدولة المضيفة. ويفصل هذا التقرير كافة الظروف الضرورية التي تستلزم إدخال أو زيادة القوات. ويبني الرئيس تصرفه بناء على السلطات الدستورية أو التشريعية، والفترة التقديرية المقررة للانتشار أو العمل القتالي. كما ينص قرار **١٩٧٣** على أنه في حال عدم إعلان الكونجرس الحرب

١ – هو قانون فيدرالي أُقر عام **١٩٧٣** لتقييد سلطة الرئيس في دخول الولايات المتحدة في نزاع مسلح بدون موافقة الكونجرس، ويستلزم القانون من الرئيس إبلاغ الكونجرس في غضون ٤٨ ساعة بدخول القوات المسلحة في نزاع عسكري.(المترجم).



أو التصريح بانتشار القوات أو العمل القتالي خلال ٦٠ يوما من التقرير، يتعين على الرئيس إنهاء المشاركة العسكرية الأمريكية واتخاذ قرار بإعادة انتشار القوات الأمريكية.

قواعد الاشتباك

د- ٧. *قواعد الاشتباك* هي التوجيهات الصادرة عن السلطة العسكرية المختصة التي تحدد الظروف والقيود التي بموجبها ستشرع القوات الأمريكية ببدء و/ أو مواصلة الاشتباك القتالي مع القوات الأخرى التي تواجهها (النشرة المشتركة ١- ٠٢). وغالبا ما تكون هذه التوجيهات محددة بالعملية. وإذا لم توجد قواعد اشتباك خاصة بالعملية، تطبق القوات الأمريكية القواعد الدائمة للاشتباك. وعند العمل مع قوات متعددة الجنسيات، يتعين على القادة تنسيق قواعد الاشتباك بشكل كامل.

○ قواعد الاشتباك المحددة بالعملية

د- ٨. في عملية الانتشار واسعة النطاق، يجوز لوزير الدفاع إصدار قواعد اشتباك محددة للعملية إلى القائد المقاتل. ثم يقوم القائد المقاتل الميداني والقادة التابعين له بإصدار قواعد اشتباك متسقة مع قواعد الاشتباك المتلقاة من وزير الدفاع. وتنص قواعد الاشتباك على الظروف التي يجوز للجنود أو مشاة البحرية بموجبها إطلاق النار. ويحق لهم إطلاق النار عندما يستطيعون تحديد فرد من القوة المعادية بوضوح، أو إذا ما تبينت لهم مؤشرات واضحة عن نية شن اعتداء. وقد تشمل قواعد الاشتباك قواعد تتعلق بالحالات التي يمكن فيها احتجاز المدنيين، وتحديد مستويات قبول السلطة لاستخدام الأسلحة الثقيلة، أو تحديد المرافق التي يمكن حمايتها بقوة مميتة. وتلتزم كل قواعد الاشتباك بقانون الحرب. وتتسم بالديناميكية في مكافحة التمرد. ويجب على القادة مراجعة قواعد الاشتباك بصورة دورية للتأكد من فاعليتها في البيئة المعقدة لمكافحة التمرد. وينبغي تعزيز تدريب قوات مكافحة التمرد على قواعد الاشتباك بصورة دورية.

○ القواعد الدائمة للاشتباك الصادرة عن رئيس هيئة رؤساء الأركان المشتركة

د- ٩ في غياب قواعد اشتباك تختص بعملية معينة، تطبق القوات الأمريكية تعليمات رئيس هيئة رؤساء الأركان المشتركة (٣١٢١. ٠١ ب) فهذه التعليمات تشير إلى القواعد الدائمة للاشتباك للقوات الأمريكية. وتضع هذه



القواعد الدائمة للاشتباك مجموعة السياسات والإجراءات الأساسية التي تحكم تصرفات قادة القوات الأمريكية في بعض المواقف. وتشمل هذه المواقف الهجمات العسكرية ضد الولايات المتحدة الأمريكية خلال العمليات العسكرية، والطوارئ، والهجمات الإرهابية، أو النزاعات الممتدة والتي تقع خارج النطاق الإقليمي للولايات المتحدة الأمريكية. ولا تحد القواعد الدائمة للاشتباك من سلطة والتزامات أي قائد في استخدام جميع الوسائل اللازمة المتاحة. كما أنها لا تحد من سلطة والتزام القائد باتخاذ كافة التحركات الملائمة للدفاع الذاتي عن وحدته العسكرية وعن القوات الأمريكية الأخرى في المناطق المجاورة. وتحدد القواعد الدائمة للاشتباك(قواعد دائمة في غير حالة الحرب) كيف تكمل قواعد الاشتباك(في حالة الحرب) العمليات المحددة بالإضافة إلى الشكل الذي قد يقوم القادة المرؤوسين عبره بطلب قواعد الاشتباك.

○ قواعد الاشتباك متعددة الجنسيات

د- ١٠. عندما تعمل القوات الأمريكية، تحت سيطرة عملياتية أو تكتيكية أمريكية مع أي قوة متعددة الجنسيات، تُبذل كافة الجهود المعقولة من أجل تفعيل قواعد اشتباك مشتركة. وإذا تعذر وضع قواعد اشتباك مشتركة، تعمل القوات الأمريكية بموجب القواعد الدائمة للاشتباك أو قواعد اشتباك مخصصة للعملية تقدمها السلطات الأمريكية. وتجنبا لأي سوء تفاهم، يناقش القادة بشكل شامل أي اختلافات أو سوء تفسير بخصوص قواعد الاشتباك بين القوات متعددة الجنسيات. كما ينشرون أي اختلافات في قواعد الاشتباك على الوحدات المقاتلة.

❖ قانون الحرب

د- ١١. كثيرا ما تتداخل عمليات مكافحة التمرد والنزاعات الدولية المسلحة. فقد تحدث عملية مكافحة التمرد قبل أو بعد أو بالتزامن مع حرب تحدث بين الدول. وتلتزم القوات الأمريكية بقانون الحرب. وهو مجموعة من الاتفاقيات والأعراف الدولية المعترف بها من قبل الولايات المتحدة الأمريكية باعتبارها مُلزِمة. وهي تنظم سير الأعمال العدائية وتحمي غير المقاتلين. وتأتي أوجه الحماية الرئيسية التي يوفرها قانون الحرب من اتفاقيات لاهاي وجنيف. حيث أنها تسري على المستويات التكتيكية والعملياتية، وتتلخص في القواعد العشر التالية:

- يحارب الجنود ومشاة البحرية القوى المقاتلة المعادية فقط.



- لا يلحق الجنود ومشاة البحرية الأذى بالعدو المستسلم. وعليهم فقط نزع سلاحه، وتسليمه إلى رؤسائه.
- لا يقتل أو يعذب الجنود ومشاة البحرية أسرى الحرب من الأعداء.
- يجب على الجنود ومشاة البحرية جمع ورعاية الجرحى، سواء أكانوا من القوى الصديقة أو المعادية.
- يحظر على الجنود ومشاة البحرية شن أي هجمات على الفرق أو المرافق أو الأجهزة الطبية.
- يحظر على الجنود ومشاة البحرية تدمير أي شيء أكثر ما تتطلبه المهمة.
- يتعين على الجنود ومشاة البحرية معاملة جميع المدنيين بشكل إنساني.
- يتعين على الجنود ومشاة البحرية تجنب السرقة، واحترام الممتلكات الخاصة والعامة.
- يجب على الجنود ومشاة البحرية بذل كل الجهود اللازمة لمنع أي انتهاكات لقانون الحرب.
- يجب على الجنود ومشاة البحرية إبلاغ رؤسائهم بجميع انتهاكات قانون الحرب.

د- ١٢. عند وقوع أي تمرد أثناء الاحتلال، يتضمن قانون الحرب قواعد تحكم أي أوضاع تحتل خلالها القوات العسكرية لأي دولة إقليم من دولة أخرى. فالاحتلال لا ينقل السيادة، وإنما يمنح القوة المحتلة السلطة والمسئولية عن استعادة الأمن والحفاظ على النظام العام والسلامة العامة. ويجب على قوة الاحتلال أن تحترم بقدر الإمكان القوانين السارية بالدولة المضيفة. وتصبح إحدى اتفاقيات جنيف الأربع لعام **١٩٤٩** المتعلقة بحماية المدنيين وقت الحرب– مصدرا رئيسيا للقانون أثناء الاحتلال.

❖ النزاع الداخلي المسلح

د- ١٣. أثناء عمليات مكافحة التمرد، ينبغي أن يكون القادة على علم بالمادة رقم **٣** من معاهدة جنيف، وكيفية معاملة المتمردين وفق قوانين الدولة المضيفة.

○ المادة الثالثة من معاهدة جنيف

د- ١٤. رغم أن التمردات يمكن أن تقع في آن واحد مع حالة حرب قانونية بين دولتين، إلا أنها تصنف ضمن النزاعات الداخلية داخل الدولة الواحدة وتحدث بين قوات حكومية رسمية ترتدي زيا موحدا، وبين عناصر مسلحة لا ترتدي زيا موحدا، وليس لها شارات مميزة ثابتة، ولا تحمل الأسلحة بصورة علنية واضحة، ولا تلتزم



بقوانين وأعراف الحرب. وبالتالي، فإن محتوى قانون الحرب الرئيسي لا يسري بشكل صارم على هذه النزاعات – وهي حقيقة قانونية يمكن أن تكون مصدرا للارتباك بين القادة والجنود، إلا أنها تحمل تأكيدا على أن إحدى المواد المنصوص عليها بجميع اتفاقيات جنيف الأربع – المادة العامة رقم ٣ – تنطبق على وجه التحديد على النزاعات المسلحة الداخلية. وفي حال حصول نزاع مسلح ليس له طابع دولي في أراضي أحد الأطراف السامية المتعاقدة، يلتزم كل طرف في النزاع بأن يطبق كحد أدنى الأحكام التالية[١]:

(١) الأشخاص الذين لا يشتركون مباشرة في الأعمال العدائية، بما في ذلك أفراد القوات المسلحة الذين ألقوا عنهم أسلحتهم، والأشخاص العاجزون عن القتال بسبب المرض، أو الجروح، أو الاحتجاز، أو لأي سبب آخر، ينبغي معاملتهم في جميع الأحوال معاملة إنسانية دون أدنى تمييز على أساس العرق، أو اللون، أو الدين، أو المعتقد، أو الجنس، أو المولد، أو الثروة، أو أي معيار آخر مماثل.

ولهذا الغرض، تُحظر الأفعال التالية فيما يتعلق بالأشخاص المذكورين أعلاه، وتظل محظورة في جميع الأوقات والأماكن:

(أ) الاعتداء على الحياة والسلامة البدنية، وخاصة جرائم القتل بكل أنواعها، والتشويه، والمعاملة القاسية، والتعذيب.

(ب) أخذ الرهائن.

(ج) الاعتداء على الكرامة الشخصية، ولا سيما المعاملة المذلة والمهينة.

(د) إصدار الأحكام، وتنفيذ العقوبات دون إجراء محاكمة سابقة أمام محكمة قانونية تكفل كافة الضمانات القضائية اللازمة في نظر الشعوب المتمدنة.

(٢) رعاية الجرحى والمرضى وتقديم العلاج اللازم ونقلهم الى المصحات الطبية.

ويمكن لأي هيئة إنسانية محايدة، مثل اللجنة الدولية للصليب الأحمر أن تقدم خدماتها لطرفي النزاع. ويجب على أطراف النزاع أن تعمل كذلك بموجب الاتفاقيات الخاصة على تنفيذ كل أو بعض النصوص والأحكام الأخرى من هذه الاتفاقية. ولا يؤثر تطبيق الأحكام المذكورة على الموقف القانوني لطرفي النزاع.

---

١ – اتفاقية جنيف المتعلقة بمعاملة أسرى الحرب، المادة ٣، ١٢ أغسطس ١٩٤٩، ٦ معاهدات الولايات المتحدة ٣١١٤ ، ٧٥ معاهدة الأمم المتحدة مسلسل ٣١.



○ تطبيق القوانين الجنائية للدولة المضيفة

د- ١٥. توضح الجملة الأخيرة من المادة العامة رقم ٣، أن المتمردين ليس لهم وضع خاص بموجب القانون الدولي. ولا يُعاملون عند أسرهم كأسرى حرب. وتمكن محاكمتهم بشكل قانوني كمجرمين نظرا لحملهم أسلحة ضد الحكومة وارتكابهم جرائم أخرى، طالما أنهم حظوا بالحد الأدنى من الحماية المنصوص عليها في المادة العامة رقم ٣. وعليه، فينبغي على القوات الأمريكية التي تشترك في عمليات مكافحة التمرد أن تتذكر أن المتمردين من الناحية القانونية، مشتبه بهم ضمن النظام القانوني للدولة المضيفة. وعليه، فيجب على قوات مكافحة التمرد أن تحافظ بكل عناية على الأسلحة المضبوطة بحوزتهم، وأقوال الشهود، والصور، وكافة الأدلة الأخرى المجمعة من مسرح الجريمة. فهذه الأدلة تُستخدم من أجل إدراج المتمردين في النظام القانوني، ومساءلتهم عن جميع الجرائم التي ارتكبوها، وفي نفس الوقت تعزز من حكم القانون.

د- ١٦. تحدد اتفاقيات وضع القوات الوضع القانوني لأفراد القوات المسلحة في الدول الأجنبية. كما أن الولاية القضائية الجنائية والمدنية، والضرائب، والمطالبات الخاصة بالتعويض عن الأضرار والإصابات من ضمن الموضوعات التي تغطيها عادة اتفاقية وضع القوات. وفي حال عدم وجود اتفاق أو ترتيب آخر مع الدولة المضيفة، فقد يخضع منتسبو وزارة الدفاع في الدول الأجنبية لقوانينها.

❖ الاحتجاز والتحقيق

د- ١٧. تشير الفصول٣، ٥، ٧ إلى الحاجة للاستخبارات البشرية في عمليات مكافحة التمرد. وهذه الحاجة يمكن أن تسفر عن ضغوط كبيرة للحصول على معلومات هامة وحساسة زمنيا من الأشخاص المحتجزين. وقد تم إصدار قانون معاملة المعتقلين عام ٢٠٠٥، ودليل الميدان رقم ٢-٢٢. ٣، وجميع المعايير المحددة الأخرى لإرشاد القوات الأمريكية المسئولة عن معاملة المحتجزين.

○ قانون معاملة المحتجزين عام ٢٠٠٥

د- ١٨. يحظر القانون الأمريكي بكل وضوح على القوات الأمريكية، بما في ذلك المسئولين من الوكالات الحكومية الأخرى، استخدام طرق معينة للحصول على معلومات. وتم توثيق كافة الأمثلة على الإساءة



للمعتقلين، بما في ذلك إساءة المعاملة أثناء التحقيق. وكرد فعل، سن الكونجرس مشروع قانون وقعه الرئيس، وهو القانون الخاص بمعاملة المحتجزين لعام ٢٠٠٥.(انظر الجدول د- ١).

الجدول د- ١. ملخص قانون معاملة المحتجزين لعام ٢٠٠٥[١]

القسم رقم ١٠٠٢: معايير موحدة عند التحقيق مع أشخاص محتجزين لدى وزارة الدفاع الأمريكية
(أ) بصفة عامة – يحظر تعريض أي شخص متحفظ عليه أو تحت الرقابة المشددة لوزارة الدفاع أو رهن الاعتقال في مرافقها لأي معاملة أو أسلوب تحقيق غير مصرح به، وغير مدرج بالدليل الميداني لجيش الولايات المتحدة الأمريكية المتعلق بالتحقيق الاستخباري [دليل الميدان رقم ٢- ٢٢. ٣].   (ب) قابلية التطبيق– الفقرة الفرعية (أ) ينبغي ألا تسري بشأن أي شخص في الحفظ أو تحت الرقابة المشددة لوزارة الدفاع بموجب أي قانون جنايات أو قانون الهجرة بالولايات المتحدة الأمريكية.   (ج) التفسير– ينبغي ألا يفسر أي جزء من هذا القسم على أنه قد يؤثر على الحقوق التي يكفلها دستور الولايات المتحدة الأمريكية لأي شخص رهن الحفظ والاعتقال أو في ظل السلطة الفعلية للولايات المتحدة الأمريكية.
القسم رقم ١٠٠٣: حظر المعاملة القاسية، أو غير الإنسانية، أو المهينة أو معاقبة أشخاص محتفظ بهم رهن الاحتجاز أو خاضعين لسيطرة حكومة الولايات المتحدة
(أ) بصفة عامة – لا يخضع أي شخص رهن الاعتقال أو تحت السيطرة الفعلية لحكومة الولايات المتحدة الأمريكية، بغض النظر عن الجنسية أو مكانه الفعلي لأي عقوبة أو معاملة قاسية أو غير إنسانية أو مهينة.   (ب) التفسير– ينبغي ألا يفسر أي جزء من هذا القسم على أنه يفرض أي قيود جغرافية على قابلية تطبيق الحظر ضد أي معاملة قاسية، أو غير إنسانية، أو مهينة بموجب هذا القسم.   (ج) قيود على الإلغاء – يحظر إلغاء أحكام ونصوص هذا القسم، إلا بموجب نص قانوني تم سنه بعد تاريخ سن هذا القانون، ويحدد ما يلغى أو يعدل أو يحل محل أحكام ونصوص هذا القسم.

١ – قانون معاملة المعتقلين لسنة ٢٠٠٥، القانون العام ١٠٩ – ١٤٨، الجلسة ١٠٩ للكونجرس، الدورة الأولى (٣٠ ديسمبر ٢٠٠٥)، الأقسام ١٠٠٢، ١٠٠٣.

(د) العقاب أو المعاملة القاسية، أو غير الإنسانية، أو المهينة على النحو المبين هنا – في هذا القسم، فإن المعنى اللفظي لكلمة «معاملة أو عقاب قاسي، غير إنساني، أو مهين» يقصد بها أي معاملة أو عقاب قاسي، وغير عادي، وغير إنساني يحظره التعديل الخامس، والثامن، والرابع عشر من الدستور الأمريكي، على النحو المبين بالتحفظات والتصاريح المتفق عليها بموجب اتفاقيات التفاهم الموقعة مع الأمم المتحدة ضد التعذيب وكافة أشكال المعاملات القاسية وغير الإنسانية والمهينة الأخرى، والموقعة بنيويورك في ١٠ ديسمبر عام ١٩٨٤.

○ الدليل الميداني للتحقيق

د- ١٩. وضع قانون معاملة المعتقلين أسس دليل الميدان رقم (٢- ٢٢، ٣) ليكون معيارا قانونيا، ولا توجد تقنيات تحقيق أخرى خلاف تلك المنصوص عليها بدليل الميدان يُرخص باستخدامها في القوات المسلحة الأمريكية، وعلى القادة التأكد من أن المحققين يتلقون التدريب والإشراف المناسبين.

○ معايير الاحتجاز والسجن

د- ٢٠. بغض النظر عن الوضع القانوني الدقيق للأشخاص المعتقلين الذين أسرتهم القوات الأمريكية، أو احتجزتهم، أو تحفظت عليهم، فيجب أن يتلقوا معاملة إنسانية إلى أن يطلق سراحهم بصورة لائقة. كما ينبغي أن يحصلوا على الحد الأدنى من الحماية الواجبة التي نصت عليها اتفاقيات جنيف. ويتاح لوحدات الشرطة العسكرية المدربة، والمنظمة، والمجهزة بصورة خاصة بمرافق ذات موارد مناسبة تنفيذ إجراءات الاعتقال طويل الأمد. فهذا الاعتقال ينبغي أن يتبع المعايير التفصيلية المنصوص عليها في لائحة الجيش رقم (١٩٠ – ٨ /أمر الفيلق البحري رقم ٣٤٦١,١). ويحظر على أفراد الشرطة العسكرية العاملين في إدارة هذه المرفقات المساعدة في أو تهيئة الظروف من أجل التحقيق.



○ نقل المعتقلين إلى الدولة المضيفة

د- ٢١. توجد بعض الظروف التي لا يجوز أن تقوم فيها القوات الأمريكية بنقل عهدة المعتقلين إلى الدولة المضيفة أو أي حكومة أجنبية أخرى. وتحتفظ القوات الأمريكية بحجز هؤلاء إذا كانت لديها أسباب حقيقية تعتقد بموجبها أن حياة المعتقلين ستكون في خطر في حال حجزهم عند الآخرين. وقد تشمل هذه الأخطار التعرض لمخاطر التعذيب أو المعاملة غير الإنسانية. (للحصول على مزيد من المعلومات حول نقل المحتجزين، انظر توجيه وزارة الدفاع رقم ٠١ ,٢٣١٠.هـ واستشير المستشار القانوني أو محامي القضاء العسكري).

❖ تعزيز الانضباط بين القوات الأمريكية

د- ٢٢. على الرغم من الانتقاء الصارم والتدريب، فإن بعض الأفراد يحتاجون إلى الانضباط. والقانون الموحد للقضاء العسكري هو القانون الجنائي للقضاء العسكري المطبق على كافة العسكريين. ويتحمل القادة والضباط العموميون المسئولية عن المرؤوسين وسلوكياتهم، وينبغي على القادة إعطاء إرشادات واضحة والتأكد من الالتزام بها. كما يتعين على جميع المدنيين العاملين لدى الحكومة الأمريكية الالتزام بالقوانين.

○ القانون الموحد للقضاء العسكري

د- ٢٣. بالرغم من أن الغالبية العظمي من منتسبي القوات العسكرية الأمريكية ملتزمون بالأوامر ومُدربون جيدا، ويؤدون واجباتهم على نحو مشرف وقانوني، إلا أن التاريخ العسكري قد سجل أن البعض قد ارتكب جرائم في ظل قيادة وإدارة لا مركزية، وفي ظل ضغوط مواجهة عدو غادر ومختف، وقواعد معقدة للاشتباك تتسم بها بيئة مكافحة التمرد. ويظل منتسبو القوات المسلحة خاضعين للقانون الموحد للقضاء العسكري في جميع الأوقات. ويتعين التحري عن المخالفين ومقاضاتهم بالصورة الملائمة عن أي مخالفة للأوامر، أو إساءة في التعامل مع المعتقلين، أو اعتداءات، أو سرقات، أو جرائم جنسية، أو تدمير للممتلكات، وأي جرائم أخرى، بما في ذلك جرائم القتل التي قد يرتكبها البعض أثناء مكافحة التمرد.



○ مسئولية القيادة

د- ٢٤. وفي بعض الحالات، يمكن اعتبار القادة مسؤولين عن جرائم ارتكبها مرؤوسوهم أو آخرون ممن يخضعون لإمرتهم. وتنشأ هذه الحالة عندما تُرتكب أعمال جنائية بأمر من القائد. كما يكون القادة مسئولون في حال إذا كانت لديهم معرفة فعلية، أو حيث يتعين أن تكون لديهم معرفة من خلال التقارير المستلمة أو من خلال الوسائل الأخرى، بأن القوات أو أشخاص آخرين تحت قيادتهم على وشك ارتكاب أو قد ارتكبوا جريمة بالفعل، وفشلوا في اتخاذ الخطوات الضرورية والمعقولة لضمان الالتزام بالقانون أو معاقبة المنتهكين.

○ أوامر عامة

د- ٢٥. من المرجح أن تتضمن الأوامر الصادرة عن الضباط العموميين بالقيادة أثناء عمليات مكافحة التمرد قرارات، مثل حظر تناول الكحول أو دخول أماكن العبادة الدينية، وهي أمور هامة للحفاظ على انضباط القوة، وحماية صورة القوات الأمريكية، وتدعيم شرعية الحكومة المضيفة. وجميع هذه الأوامر يجب تنفيذها في الحال بموجب القانون الموحد للقضاء العسكري.

○ الموظفون المدنيون والمتعاقدون

د- ٢٦. تضم عمليات مكافحة التمرد الحديثة العديد من المدنيين التابعين لوزارة الدفاع بالإضافة إلى أفراد مدنيين يعملون كمتعهدين أو متعاقدين توظفهم الحكومة. وإن وسائل تأديب هؤلاء الأفراد تختلف عن وسائل تأديب الأفراد النظاميين. وقد يتم إخضاع هؤلاء المدنيين للأوامر العامة، كما يخضعون أيضا للقوانين الأمريكية وقوانين الدولة المضيفة، وقد تتم مقاضاة هؤلاء المدنيين أو يجري اتخاذ إجراء إداري سلبي بحقهم من جانب الولايات المتحدة أو أصحاب العمل المتعاقدين معهم. وتتضمن توجيهات وزارة الدفاع المزيد من السياسات والإرشادات المتعلقة بالمدنيين الأمريكيين المرافقين لقواتنا في مكافحة التمرد.

❖ الإغاثة الإنسانية وإعادة الإعمار

د- ٢٧. في مكافحة التمرد ومثل جميع العمليات، تحتاج القيادة لسلطة محددة لإنفاق الأموال. وهذه السلطة توجد عادة في قانون اعتمادات وزارة الدفاع ، وبالتحديد الأموال المخصصة للعمليات والصيانة. وفي آخر عمليات

لمكافحة التمرد، خصص الكونجرس أموالا إضافية للقادة لغرض محدد وهو التعامل مع مكافحة التمرد. وتشمل الأمثلة الحديثة على ذلك برنامج القائد للاستجابة للطوارئ، وصندوق الإغاثة وإعادة الإعمار العراق، وصندوق حرية العراق، وصناديق برنامج القائد للإغاثة الإنسانية وإعادة الإعمار.

○ الأموال العامة لوزارة الدفاع لا يمكن إنفاقها من قبل القادة لهذا الغرض

د- ٢٨. يخصص الكونجرس على وجه التحديد أموالا للمساعدة الأجنبية. وتنفق الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية هذه الأموال بموجب السلطات القانونية المنصوص عليها في الفقرة **٢٢** من قانون الولايات المتحدة. وتخول أحكام الفقرة **١٠** إنفاق مبالغ ضئيلة من المال. وتُخصص هذه الاعتمادات سنويا للقادة لتقديم الإغاثة الإنسانية، أو الإغاثة في حالات الكوارث، أو المساعدة المدنية بالاقتران مع العمليات العسكرية. ويتم تحديد هذه السلطات الدائمة بشكل ضيق، وتتطلب بصفة عامة تنسيقا كبيرا مسبقا داخل وزارة الدفاع ووزارة الخارجية، ومن ثم فإن قيمتها محدودة للغاية بالنسبة للعمليات الجارية لمكافحة التمرد.

○ برنامج القادة للاستجابة الطارئة

د- ٢٩. سمح الكونجرس في بداية نوفمبر **٢٠٠٣** باستخدام ووضع مبلغ محدد من أموال العمليات والصيانة تحت تصرف برنامج القائد للاستجابة الطارئة في العراق وأفغانستان. وتم تجديد التشريع في الاعتمادات المتتالية وقرارات التفويض. وقد خول القادة إنفاق الأموال في مشاريع الإغاثة الإنسانية العاجلة وإعادة الإعمار. والغرض من هذه المشروعات هو المساعدة الفورية للشعبين العراقي والأفغاني في منطقة عمليات القائد. ولم يسمح الكونجرس باستخدام هذه الأموال في:

- المساعدة الأمنية مثل الأسلحة، والذخيرة، والإمدادات لقوات الأمن.
- دفع مرتبات القوات أو الموظفين العراقيين أو الأفغان.
- منح مكافآت مقابل تقديم معلومات.
- تسديد مطالبات لادعاءات من جانب عراقيين أو أفغان ضد الولايات المتحدة (تشريعات محددة يجب أن تأذن بهذه المدفوعات).



د- ٣٠. لقد قدم برنامج القائد للاستجابة الطارئة للقادة التكتيكيين مصدرا جاهزا لدفع الأموال نقدا في المشروعات الصغيرة كإصلاح المباني العامة المتضررة، وإزالة الأنقاض من الطرقات، وتوفير الإمدادات للمستشفيات والمدارس، والوفاء بالاحتياجات المحلية الأخرى. ونظرا لأن الكونجرس قد منح سلطة خاصة للبرنامج، فقد أستُثني من القوانين واللوائح الفيدرالية العادية السارية. وكانت متطلبات رفع التقارير بخصوص البرنامج في أدنى حدودها.

د- ٣١. إن برنامج القائد للاستجابة الطارئة ليس برنامجا دائما. وأي برنامج مماثل في المستقبل ينبغي أن يخضع لنص تشريعي محدد يختار الكونجرس سنه. وفي أي برنامج مماثل لبرنامج القائد للاستجابة الطارئة، يتعين على القادة وهيئات الأركان التابعين لهم اتخاذ قرارات صائبة ومتناسقة بشكل جيد حول كيفية إنفاق الأموال. كما يتعين عليهم التأكد من أن البرنامج يؤدي الى خلق صورة إيجابية واسعة. ويجب على القادة التأكد من أن الأموال الإضافية لا تخلق آثارا ضارة بالاقتصاد المحلي. فأحد هذه الآثار الجانبية يتمثل في خلق أجور غير مستدامة تبعد الأيدي العاملة الماهرة عن البرنامج الأساسي لتعزيز شرعية الدولة المضيفة. ويتعين على القادة التأكد من إدارة هذه المشروعات بطريقة مسؤولة تحقق الهدف المنشود، وتتجنب تمويل المتمردين دون قصد.

❖ تدريب وتجهيز القوات الأجنبية

د- ٣٢. تحتاج القوات الأجنبية الفاعلة الى التدريب والمعدات. وتشترط القوانين الأمريكية موافقة الكونجرس على مثل هذه النفقات. كما تشترط القوانين الأمريكية أيضا على وزارة الخارجية التأكد من أن الدولة المضيفة التي تتلقى المساعدة لا تنتهك حقوق الإنسان.

○ الحاجة إلى سلطة محددة

د- ٣٣. يتطلب تدريب وتجهيز قوات الأمن الأجنبية تفويضا محددا. وعادة ما تقتصر مشاركة وزارة الدفاع الأمريكية على مستوى محدد لساعات العمل، فضلا عن توفير المواد التي تقدمها وزارة الخارجية بموجب قانون الدعم الأجنبي. ويحق للرئيس تفويض القوات الأمريكية المنتشرة بتقديم الدورات التدريبية والاستشارات لقوات أمن الدولة المضيفة كجزء من مهمتها العملياتية. وفي هذه الحالة، تتيح الاعتمادات المخصصة لمنتسبي



وزارة الدفاع الأمريكية، وللعمليات والصيانة نفس المزية لقوات الأمن الأجنبية. كما يتعين سداد مقابل جميع الأسلحة الأخرى، وعمليات التدريب، والمعدات، والدعم اللوجيستي، والإمدادات والخدمات المقدمة للقوات الأجنبية من الأموال التي خصصها الكونجرس لهذا الغرض. وتشمل الأمثلة: صندوق قوات الأمن العراقية، وصندوق قوات الأمن الأفغانية للسنة المالية ٢٠٠٥. وعلاوة على ذلك، يتعين على الرئيس أن يمنح سلطة محددة لوزارة الدفاع لدورها في جهود «التدريب والتجهيز». وفي مايو ٢٠٠٤، وقع الرئيس قرارا بجعل قائد القيادة المركزية الأمريكية خاضعا للإرشادات السياسية من قبل رئيس البعثة المسئول عن تنسيق كافة الجهود التي تبذلها الحكومة الأمريكية من أجل تنظيم، وتدريب، وتجهيز قوات الأمن العراقية، بما في ذلك الشرطة. وفي غياب مثل هذه التوجيهات، تفتقر وزارة الدفاع إلى السلطة اللازمة لأخذ زمام القيادة في مساعدة الدولة المضيفة على تدريب وتجهيز قواتها الأمنية.

○ تحري ومتابعة حقوق الإنسان

د- ٣٤. يقلص الكونجرس عادة تمويل عمليات التدريب أو التجهيز لقوات الأمن الأجنبية. إذا توافرت لدى وزارة الخارجية معلومات موثوقة عن أن وحدة قوات الأمن الأجنبية التي تتلقى التدريب أو المعدات قد ارتكبت انتهاكات جسيمة لحقوق الإنسان. ويحظر الكونجرس التمويل. ويفرض مثل هذا الحظر على وزارة الخارجية ووزارة الدفاع. ويجب على هذه الوزارات أن تراقب الوحدات المحتملة المستفيدة عبر قاعدة بيانات تشمل التقارير الموثوقة عن انتهاكات حقوق الإنسان.

❖ المطالبات والترضية

د- ٣٥. في ظل ظروف معينة، تسدد الحكومة الأمريكية دفعات مالية للمدنيين التابعين للدولة المضيفة. فقانون المطالبات الأجنبية يسمح بتقديم مطالبات ضد الحكومة الأمريكية، وفي بعض البلدان يتم دفع مبالغ للترضية.

○ قانون المطالبات الأجنبية

د- ٣٦. وفقا لقانون المطالبات الأجنبية، يمكن للحكومة الأمريكية سداد كافة المطالبات التي يتقدم بها المدنيون بالدولة المضيفة عن الخسائر في الممتلكات، أو الإصابة، أو الوفاة الناتجة عن تصرف أفراد بالخدمة أو مجموعة من



العناصر المدنية بالقوات الأمريكية، لتعزيز والحفاظ على علاقات ودية مع الدولة المضيفة. وتستوجب الدفع أيضا المطالبات التي تنتج عن أنشطة غير قتالية أو أعمال يشوبها الإهمال أو الخطأ أو السهو. أما المطالبات التي لا تستوجب السداد بموجب قانون المطالبات الأجنبية فتشمل الخسائر نتيجة الأعمال القتالية، والمسائل التعاقدية، والالتزامات المحلية، والمطالبات التي ليس من مصلحة الولايات المتحدة سدادها، أو تتعارض مع السياسة العامة. ونظرا لأن سداد قيمة المطالبات يخضع بصورة محددة للقانون، ولأن العديد من المطالبات يثبت عند التحقيق أنها لا تستحق السداد، فيتعين على القوات الأمريكية توخي الحذر كي لا تزيد من التوقعات عبر قطع وعود بالسداد.

○ الترضية

د- ٣٧. إذا أجرت قوات الولايات المتحدة عمليات مكافحة التمرد في دولة يشيع فيها دفع مبالغ من قبيل التعاطف أو التعويض، ففي حال مثل هذه، يتوجب دفع مبالغ ترضية لضحايا الحوادث بصورة قانونية. وتجدر الإشارة إلى أن مبالغ الترضية ليست مبالغ تسدد لقاء مطالبات، وإنما هي مبالغ مالية أو عينية تسدد للضحية أو لعائلته تعبيرا عن التعاطف والمواساة. وتسدد هذه المبالغ في الحال وتكون غالبا مبالغ رمزية. ولا يكون على الفرد أو الوحدة المشتركة في الضرر أي التزام قانوني بالسداد، إنما يُقدم التعويض بكل بساطة باعتباره تعبيرا عن الأسف طبقا للعادات السائدة محليا. ويحظر سداد أي مبالغ ترضية دون تنسيق مسبق مع قيادة القوات القتالية.

❖ تأسيس حكم القانون

د- ٣٨. يُعد إرساء حكم القانون هدفا رئيسيا وغاية نهائية في مكافحة التمرد. ويتطلب تحديد هذه الغاية النهائية تنسيقا موسعا بين عناصر القوة الأمريكية، والدولة المضيفة، والشركاء متعددي الجنسيات. وبالإضافة إلى ذلك، فإن بلوغ تلك الغاية النهائية عادة ما يقع ضمن اختصاص سلطات الدولة المضيفة، والمنظمات الدولية والمنظمات الحكومية المشتركة، ووزارة الخارجية، وهيئات حكومية أمريكية أخرى بدعم من القوات الأمريكية في بعض الحالات. وتشمل بعض الجوانب الأساسية لحكم القانون ما يلي:

- **حكومة تستمد سلطاتها من المحكومين**. فتدير وتنسق وتحافظ على الأمن بكافة صوره، فضلا عن التنمية السياسية والاجتماعية والاقتصادية. وهذا يشمل الحكومة المحلية والإقليمية والوطنية.



- **مؤسسات أمنية مستدامة.** وتشمل الدوائر العسكرية التي يتحكم فيها مدنيون بالإضافة إلى قوات الشرطة، والمحاكم، والمؤسسات العقابية. وينبغي أن ينظر إليها السكان المحليون باعتبارها مؤسسات تتسم بالعدل والإنصاف والشفافية.
- **حقوق الإنسان الأساسية.** يقدم كل من إعلان الأمم المتحدة لحقوق الإنسان، والاتفاقية الدولية للحقوق المدنية والسياسية إطارا لحقوق الإنسان المعمول بها. والأخير ينص على الانتهاكات التي لا تقع إلا خلال حالات الطوارئ لبعض الحقوق المحددة. ومن ثم فإن احترام كافة حقوق الإنسان ينبغي أن يمثل هدفا للدولة المضيفة، وإن أي انتهاك أو مخالفة لهذه الحقوق من جانب قوات الأمن التابعة للدولة المضيفة على وجه الخصوص غالبا ما يوفر مسوغا لأنشطة المتمردين.

د- **٣٩.** في فترات الاضطرابات الشديدة والتمرد، قد تختفي الهياكل القانونية للدولة المضيفة – المحاكم، والمدعين العامين، ومساعدو الدفاع والسجون – من الوجود، أو تتوقف عن العمل على مختلف المستويات. وفي ضوء مثل هذه الظروف، قد تحتاج قوات مكافحة التمرد إلى القيام بدور جوهري في إعادة بناء النظام القضائي للدولة المضيفة من أجل تأسيس كافة الإجراءات والنظم القانونية الخاصة بالتعامل مع المتمردين المعتقلين والمجرمين العاديين. وخلال إعادة بناء النظام القضائي، قد يسمح لقوات مكافحة التمرد أن تشارك في تقديم الدعم الأمني المستدام، بالإضافة إلى الدعم القانوني والنصح للهيئات القضائية التابعة للدولة المضيفة. وحتى عند استعادة كافة الوظائف القضائية، قد يجب على قوات مكافحة التمرد تقديم الدعم اللوجيستي والأمني للأنشطة القضائية لفترة ممتدة. ويستمر هذا الدعم طالما استمر المتمردون في تعطيل الأنشطة التي تدعم حكم القانون.



الملحق هـ: القوة الجوية في مكافحة التمرد

عمليات مكافحة التمرد بطبيعتها عمليات مشتركة، وترتبط القوة الجوية بالقوة الأرضية في مثل هذه العمليات. ويوضح هذا الملحق الدور المهم للقوة الجوية والفضائية في مضاعفة قوة الولايات المتحدة الأمريكية، والقوات متعددة الجنسيات، وقوات الدولة المضيفة التي تحارب التمرد.

نظرة عامة

هـ – ١. يمكن أن تساهم القوة الجوية في تقديم دعم جوهري للقوات البرية التي تنفذ عمليات لمكافحة التمرد. فيمكن للطائرات الحربية على سبيل المثال قصف المتمردين، وقد يكون ذلك مهما للغاية في العديد من الحالات. ومع ذلك، فبالنظر إلى طبيعة بيئة مكافحة التمرد، تنقل القوة الجوية في أغلب الأوقات القوات، والمعدات، والإمدادات. كما تنفذ عمليات الاستخبارات والمراقبة والاستطلاع. ويمكن للتضاريس الوعرة وشبكات النقل الرديئة أن تخلق عوائق خطيرة أمام قوات مكافحة التمرد بينما توفر مزية للمتمردين. وتساعد القوة الجوية قوات مكافحة التمرد في التغلب على هذه العوائق. وبالتالي، فإن القوة الجوية تعمل على مضاعفة القوة بشكل بارز، كما تمكن قوات مكافحة التمرد من العمل بشكل أكثر فعالية.

هـ – ٢. توفر القوة الجوية مزايا معتبرة غير متماثلة لقوات مكافحة التمرد. وفي حال جمع المتمردين لقوة تقليدية، فيمكن أن تستجيب لذلك القوة الجوية بسرعة رفقة نيران دقيقة. وفي أي أزمة مفاجئة، تستطيع القوة الجوية نقل القوات البرية فورا إلى المكان الذي يحتاج إلى تواجدها. وفي العديد من عمليات مكافحة التمرد، أظهرت القوة الجوية دورا حيويا داعما. ففي مالايو (١٩٤٨ حتى ١٩٦٠) والسلفادور (١٩٨٠ حتى ١٩٩٢)، فضلا عن كولومبيا وأفغانستان مؤخرا، ساهمت القوة الجوية بشكل كبير في تنفيذ عمليات ناجحة لمكافحة التمرد. وفي هذه الحالات، فإن القدرة على نقل وحدات الجيش والشرطة البريطانية والأمريكية إلى أماكن نائية أثبتت أهميتها في تعقب المتمردين والقضاء عليهم. كما تُمكن القوة الجوية قوات مكافحة التمرد من القيام بعملياتها في المناطق الوعرة والنائية، وهي مناطق استخدمها المتمردون تقليديا كملاجئ آمنة.



هـ – ٣. يستخدم القادة الأكفاء القوة الجوية أيضا في أدوار أخرى غير إلقاء القنابل. ففي كولومبيا، قامت الطائرات برش وإبادة حقول الكوكايين التي وفرت دخلا من المخدرات للمتمردين. وأثناء التمرد بالسلفادور، لعبت طائرات الهليكوبتر المخصصة للإخلاء الطبي والمقدمة إلى القوات السلفادورية دورا مركزيا في تحسين القدرات القتالية للقوات السلفادورية. كما ساعدت على رفع الروح المعنوية للسلفادوريين بصورة ملحوظة بعد أن شعر الجنود أنه في حال إصابتهم، ستنقلهم طائرات الإخلاء الطبي إلى المستشفيات في دقائق. ومع هذا الدعم الجوي، أصبح الجيش السلفادوري أكثر قوة في تعقب المتمردين والاشتباك معهم.

هـ – ٤. يمكن للنقل الجوي أن يوصل المساعدات الإنسانية بشكل أسرع. ففي المناطق المعزولة، يساعد استخدام عمليات النقل الجوي في التقاط أو إسقاط الأغذية والإمدادات الطبية للمدنيين على كسب التأييد الشعبي. ويمكن أن يكون الدعم الجوي مهما أيضا للعمليات اللوجستية الخاصة بمكافحة التمرد. ففي المناطق التي تكون فيها القوافل الأرضية معرضة للخطر، تستطيع القوات الأمريكية نقل الإمدادات جوا لتمكين القادة من الحفاظ على القوات في المواقع النائية المهمة من الناحية الاستراتيجية.

الدور الهجومي للقوة الجوية

هـ – ٥. يمكن للهجمات الجوية الدقيقة أن تكون ذات قيمة هائلة في عمليات مكافحة التمرد، ومع ذلك يبذل القادة عناية فائقة لحماية المدنيين عند استخدام السلاح الجوي في الضربات الهجومية. فيمكن أن يؤدي قصف القنابل، حتى باستخدام أكثر الأسلحة دقة، إلى خسائر مدنية غير مقصودة. ويزن القادة الأكفاء مزايا كل ضربة جوية مقابل مخاطرها. ويمكن أن تتسبب الضربة الجوية في أضرار جانبية تؤلب السكان ضد حكومة الدولة المضيفة، وتوفر للمتمردين انتصارا دعائيا كبيرا. وحتى عندما تُفسر بموجب قانون الحرب، فإن قصف القنابل الذي يسفر عن خسائر في صفوف المدنيين يمكن أن يتسبب في تغطية إعلامية تخدم أهداف المتمردين. فعلى سبيل المثال، أطلقت بعض الفصائل الفلسطينية صواريخ وقذائف مدفعية من مكان قريب من مدرسة أو قرية لاستثارة ضربة جوية تؤدي إلى قتل أو إصابة مدنيين. وعند حدوث ذلك، يعرض المتمردون القتلى والجرحى لوسائل الإعلام المختلفة باعتبارهم ضحايا للعدوان.



هـ – ٦. وحتى عند تدمير مقر واضح للمتمردين أو مركز للقيادة، يتوجب على قوات مكافحة التمرد اتخاذ الحيطة اللازمة للحد من الخسائر في صفوف المدنيين. فيمكن لاستخدام القنابل الدقيقة الجديدة ذات الآثار النارية المحدودة أن تحد من الأضرار الجانبية. ومع اعتبار خطر الخسائر المدنية، يتعين على القادة مقارنة الأضرار الجانبية بالآثار غير المقصودة التي قد تنجم عن عدم اتخاذ أي إجراء. كما أن تجنب أي مخاطر قد يشجع المتمردين ويوفر لهم ملجأ مناسبا.

ويمكن أن يؤدي الاستخدام السليم للهجوم الجوي وتنفيذه بشكل جيد إلى الحفاظ على الموارد، وزيادة الفاعلية، وتقليل المخاطر التي تتعرض لها القوات الأمريكية. وإن المعلومات الاستخباراتية الدقيقة في الوقت المناسب، والأسلحة الدقيقة المستلمة والتي تكشف عن أقل معدل فشل، والعائد المناسب، والدمج المناسب يمكن أن يحقق التأثيرات المرغوبة مع التخفيف من الآثار الضارة. ومع ذلك، فإن أي استخدام غير مناسب أو طائش للضربات الجوية قد يقوض الدعم الشعبي ويغذي دعاية المتمردين. ولهذه الأسباب، فعلى القادة مراعاة استخدام الضربات الجوية بعناية أثناء عمليات مكافحة التمرد، ولا يجب تجاهلها تماما أو توظيفها بشكل مفرط.

❖ القوة الجوية وجمع الاستخبارات

هـ – ٧. بالنظر إلى التحديات التي تواجهها الاستخبارات البشرية في اكتشاف واختراق شبكات المتمردين، يجب على قوات مكافحة التمرد أن توظف بفاعلية كافة قدرات جمع الاستخبارات المتاحة. كما يمكن أن تزود مجموعة من أنظمة الطائرات بدون طيار، والطائرات المأهولة، والمنصات الفضائية قوات مكافحة التمرد بقدرات متنوعة لجمع الاستخبارات.

هـ – ٨. عندما يعمل المتمردون في مناطق ريفية أو نائية، تكون عمليات الاستطلاع والمراقبة الجوية مفيدة للغاية. وبالعمل مع استخبارات الإشارة، تستخدم عمليات الاستطلاع والمراقبة الجوية نظم التصوير والأشعة تحت الحمراء للعثور على معسكرات القاعدة السرية، والمواقع الدفاعية للمتمردين. وتتيح المراقبة الجوية المتواصلة تحديد الأشخاص، والسيارات، والمباني – حتى عندما تكون مخفية بين الأدغال الكثيفة. وتستطيع الطائرات المأهولة وغير المأهولة أن تقوم بدوريات على الطرق لتحديد مواقع كمائن المتمردين، وأجهزة التفجير العشوائية



المصنعة محليا. وتستطيع منصات جمع استخبارات الإشارة الجوية الكشف عن وسائل الاتصال الخاصة بالمتمردين، وتحديد نقاط تمركزهم.

هـ - ٩. لقد أثبتت الأصول الجوية أهميتها في العمليات التكتيكية، وفي حماية القوافل والطرق. كما تقدم المروحيات فائدة كبيرة في عمليات المراقبة، والدعم النيراني، والاتصالات المتبادلة، ودعم الإخلاء الطبي. وعلى المستوى التكتيكي، يتطلب الدعم الجوي نظام قيادة لا مركزي ونظام تحكم يتيح للوحدات المدعومة: إمكانية الوصول الفوري إلى الأصول الجوية القتالية المتوافرة، وإلى المعلومات المجمعة بواسطة عمليات الاستطلاع الجوي، فضلا عن دعم الأصول الجوية.

هـ - ١٠. رغم ما سبق، فإن المعلومات الاستخبارية التي يتم الحصول عليها من المنصات الجوية والمحطات الفضائية تكون ذات فائدة أكبر عندما تُرسل بسرعة وفاعلية إلى مركز الاستخبارات المشتركة. فهذا المركز يعمل على دمج كافة المعلومات الاستخبارية البشرية مع تلك التي جمعتها الأنظمة الاستخبارية الأخرى. ولاستكمال الصورة، يتم توحيد الاستخبارات الفضائية مع الاستخبارات البشرية. فعلى سبيل المثال، في الوقت الذي تستطيع فيه كل من استخبارات سلاح الإشارة والمراقبة والاستطلاع الجوي تحديد أن الناس يخلون قرية معينة، إلا أنها قد لا تستطيع تفسير سبب مغادرتهم.

هـ - ١١. تُعد الاستخبارات البشرية محركا رئيسيا للقوة الجوية للقيام بدورها في شن الهجمات. ويطلب القادة الحصول على أفضل استخبارات ممكنة عن الهدف والمنطقة المحيطة به عند النظر في شن ضربة جوية. ومع تحديد مكان الهدف بصورة صحيحة وكيفية الوصول إليه، تستطيع مصادر الاستخبارات البشرية في الأغلب أن تتيح بيانات أكثر دقة عن الهدف. وقد تشمل التفاصيل مواعيد الضربة بصورة محددة، والأوصاف التفصيلية للمنطقة المحيطة، ومدى وجود مواقع حساسة مثل المستشفيات، والكنائس، والمساجد. كما قد تشمل بيانات الهدف عوامل أخرى هامة تتعلق باعتبارات الخسائر الجانبية. وعقب شن الضربات قد تقوم المصادر الاستخبارية البشرية المجهزة بهاتف خلوي أو جهاز راديو أو آلة تصوير بتقديم تقييم مبدئي عن الأضرار في أقرب وقت. ومع تقديم تقرير شامل، تستطيع مصادر الاستخبارات البشرية أن تقدم تقييما دقيقا عن التأثيرات الوظيفية والنفسية التي لحقت بالهدف. ويستطيع القادة استخدام هذه المعلومات في تقييم خيارات إعادة توجيه الضربات الجوية.





عمليات المعلومات الجوية والفضائية

هـ – ١٢. لدى القوات الجوية والفضائية قدرات تتعلق بالعمليات المعلوماتية وتشمل جمع المعلومات، والتحكم فيها، واستغلالها، وحمايتها. وللقيام بعمليات معلوماتية فعالة يتعين على القادة دمجها مع جميع عناصر مكونات الخدمة بسلاسة. وتساهم القوات الجوية والفضائية في تنفيذ ثلاث مهام للعمليات المعلوماتية:

- عمليات التأثير.
- الحرب الإلكترونية.
- عمليات الشبكة .

هـ – ١٣. تنفذ القوات الجوية والفضائية وتدعم العديد من عمليات التأثير، وتشمل هذه العمليات ما يلي:

- حملة الدعاية المضادة.
- العمليات النفسية.
- الخداع الحربي.
- أمن العمليات.
- مكافحة التجسس.
- علاقات عامة (نشاط يتعلق بالعمليات المعلوماتية).

ويجب على القادة التخطيط المسبق لهذه الأنشطة، والتخلص من أي عقبات للتأكد من نجاحها.

هـ – ١٤. تساهم القوة الجوية والفضائية أيضا في التفوق المعلوماتي عبر عمليات الحرب الإلكترونية. كما تلعب أصول القوة الجوية والفضائية دورا هاما في جهود تشكيل، واستغلال، والحد من قدرات الأجهزة الإلكترونية للعدو أثناء حماية وتعزيز القدرات الخاصة بقوات مكافحة التمرد. كما أن نطاق الحرب الإلكترونية لا يقتصر على ترددات الراديو بل يشمل أيضا المناطق البصرية والأشعة تحت الحمراء.

هـ– ١٥. وفي هذا السياق، فإن *عمليات الشبكة* هي أنشطة تُنفذ لتشغيل شبكة المعلومات العالمية والدفاع عنها (انظر النشرة المشتركة رقم ١– ٠٢). ويعزز القادة هذه العمليات باستخدام الأنظمة الجوية والفضائية. وهذه



الأدوات تساعد على تحقيق الأثار المرغوبة عبر أجزاء الشبكة التناظرية «الأنالوج» والرقمية المتصلة ببعضها البعض عبر شبكة المعلومات العالمية.

الأصول عالية التقنية

هـ- ١٦. لقد أثبتت اليوم النظم الجوية والفضائية عالية التقنية قيمتها في عمليات مكافحة التمرد. فأنظمة الطيران بدون طيار، مثل البريداتور أتاحت لقوات مكافحة التمرد قدرات غير مسبوقة خاصة بالمراقبة وتحديد الهدف. ويمكن لمنصات المراقبة الجوية العاملة لفترات زمنية طويلة أن تضع المنطقة بأكملها تحت مراقبة مستمرة. وتتيح الآن أدوات المراقبة الجوية التكتيكية للقادة الميدانيين على الأرض رؤية أبعد عن مرمى البصر لمتابعة الأحداث عبر الروفر(جهاز استقبال مزود بفيديو لمراقبة العمليات التي تتم عن بعد). والمرتبط بمنصات الاستهداف المثبتة بالطائرات، وبأنظمة الطائرات بدون طيار. كما جُهزت الطائرة البريداتور بذخيرة دقيقة وُظفت بصورة ناجحة في الضربات الموجهة لكبار قادة التنظيمات الإرهابية. كما أن منصات استخبارات الإشارة المتمركزة في الجو والفضاء تقدم للقوات الأمريكية وللشركاء متعددي الجنسيات قدرات هامة لجمع المعلومات. كما أن الذخيرة الحديثة مثل ذخيرة الهجوم المباشر المشترك، يمكن توجيهها بدقة خلال الغيوم والطقس السيء لتدمير الأهداف الخاصة بالمتمردين في ظل ظروف معاكسة.

الأصول منخفضة التقنية

هـ- ١٧. لقد أثبتت جوانب القوة الفضائية منخفضة التقنية اليوم أيضا فاعليتها في عمليات مكافحة التمرد. فقد نجحت الطائرات المدنية الخفيفة والبطيئة وغير المكلفة غالبا في مراقبة المناطق الحدودية. ففي الثمانينيات، حشدت جواتيمالا أسطول طائراتها المدنية الخفيفة، وشكلته في احتياطي للقوة الجوية واستخدمته في القيام بدوريات على الطرق الرئيسية من أجل الإبلاغ عن أي كمائن مشتبه بها. وقد نجح هذا في ردع هجمات المتمردين على طول الطرق الرئيسية بجواتيمالا. وفي أفريقيا في ثمانينيات القرن الماضي، استخدمت قوات جنوب أفريقيا الطائرات الخفيفة من أجل تحديد المجموعات الصغيرة من المتمردين أثناء محاولتهم التسلل إلى ناميبيا من أنجولا. أما في العراق، فإن الطائرات الخفيفة تطير في دوريات من أجل اكتشاف المتمردين الذين يعبرون الحدود. وقد



استخدمت إسرائيل والولايات المتحدة الأمريكية المناطيد الثابتة المزودة بكاميرات فيديو وأجهزة استشعار تعمل بالأشعة تحت الحمراء لمراقبة أي غارات حدودية. وجميع هذه المناطيد التي تعمل بدون طيار هي وسائل بسيطة، وغير مكلفة، وفعالة لمراقبة أي نشاط يحدث في مناطق نائية.

هـ- ١٨. استخدمت الولايات المتحدة الأمريكية والعديد من الدول الصغيرة المركبات الجوية المسلحة بشكل فعال باعتبارها أسلحة دعم جوي تعمل عن قرب في عمليات مكافحة التمرد. فالمركبة الجوية المسلحة هي طائرة نقل تم تعديلها من أجل حمل وإطلاق نيران الرشاشات الثقيلة والمدفعية الخفيفة من حوامل ثابتة. وتوجد أنواع متعددة من هذه الطائرات تتراوح من طائرات النقل الجوي الثقيل سي ١٣٠ إلى وسائل نقل أصغر حجما ومعدلة لحمل أسلحة رشاشة تتراوح من عيار ٠,٥٠ إلى مدافع إطلاق النيران السريعة التي يصل قطرها إلى ٤٠ملم. وأكثر ما يعيب استخدام تلك الطائرات هو ضعفها أمام الأسلحة والصواريخ المضادة للطائرات. وتتطلب هذه الطائرات بيئة غير خطرة تعمل خلالها.

النقل الجوي

هـ- ١٩. يقدم النقل الجوي مزية هامة غير متناظرة لقوات مكافحة التمرد، إذ يسمح للقادة بالنشر السريع للقوات البرية، وإعادة التموضع، والإدامة، وإعادة الانتشار. وبينما تستطيع القوات البرية تنفيذ هذه المهام الأساسية بمفردها، فإن النقل الجوي يتجاوز نقاط الضعف التي طالما استغلها المتمردون بشكل تقليدي. فعلى سبيل المثال، يُمكن النقل الجوي القوات البرية من العمل في المناطق الوعرة والنائية، ومن تجنب خطوط الاتصالات التي يستهدفها المتمردون. وأثناء عملية حرية العراق، وفر النقل الجوي خطوط اتصالات محمية من خلال رحلات تقليل القوافل. فهذه الرحلات أعادت توجيه المسار النمطي لقوافل الإمدادات والشاحنات. ومنذ أن هاجم المتمردون بصورة متكررة القوافل الأرضية، أنقذت رحلات الحد من القافلة أرواح العديدين.

هـ- ٢٠. تشمل مصادر النقل الجوي أنواعا متعددة من الطائرات التي تُستخدم من قبل القوات الحليفة والدولة المضيفة بدءا من الطائرات المروحية إلى الطائرات ذات الأجنحة الثابتة. وتوفر قوات العمليات الخاصة قدرات نقل جوي متخصص لنقل القوات من وإلى مناطق القتال. كما يمكن أن تقوم منصات النقل الجوي الاستراتيجي بتوفير خط لوجيستي في مسرح الأحداث. وينقل هذا الخط كميات ضخمة من المعدات الهامة والإمدادات



والأفراد في الوقت المناسب من وإلى مسرح الأحداث. كما يستطيع النقل الجوي الاستراتيجي الحديث أن يوفر قدرات على الإنزال المباشر في أرض المعركة، عبر الهبوط في حقول ترابية ومدرجات قصيرة ووعرة نسبيا لم يكن يمكن الوصول لها سابقا سوى عبر النقل الجوي إلى مسرح العمليات.

هـ- ٢١.تشمل طرق النقل الجوي: النقل والإسقاط الجوي، وكل طريقة لها مزاياها ومساوئها، وهذا يعتمد على البيئة المحيطة. فمهام النقل الجوي - تشمل حمولات كبيرة، مما يقلل من احتمالية حدوث ضرر. كما أنها توفر قدرة على الإخلاء (لاسيما بالنسبة للطائرة العمودية المستخدمة في الإخلاء الطبي) وتناوب القوات، وإصلاح المعدات، وإعادة التموضع، وإعادة انتشار قوات مكافحة التمرد. ويتطلب استخدام مخزون الطائرات ثابتة الأجنحة في النقل الجوي أسطح هبوط طويلة ومجهزة جيدا. كما أن مخزون الطائرات العمودية المستخدمة كجسر عمل عمودي في المهام الجوية - الأرضية يمكنها أن تقوم بعملياتها من ميدان أصغر وأكثر وعورة، ومع ذلك فهي تطير بسرعات أقل وغالبا ما تكون حمولتها أقل ومداها أقصر. وتتطلب عمليات الإسقاط الجوي على الأقل بنية تحتية صالحة في منطقة استقبال الأشياء المسقطة، وتسمح بالتجميع السريع للقوات وصولا لحجم لواء كامل. ومن المهم أيضا أن يتمكن الإسقاط الجوي من توفير إبرار دقيق، وإدامة للوحدات الصغيرة. كما أن التقدم في التوجيه الدقيق، والاسقاط بالمظلات يزيد من قدرة مهام الإسقاط الجوي عالية القيمة.

هـ- ٢٢. إن النقل الجوي مكلف عن النقل البري، ويحظى عادة بنسبة صغيرة من شبكة النقل الكلية خلال العمليات القتالية الرئيسية، ومع ذلك ففي المواقف التي تمثل تحديا كبيرا، قد يصبح النقل الجوي وسيلة الانتقال الرئيسية لتوفير الإدامة وإعادة التموضع.

هـ- ٢٣. يدعم النقل الجوي كل خط منطقي من خطوط العمليات. فمثلا يدعم عمليات المعلومات عبر تقديم قوات مكافحة التمرد لخدمات النقل الجوي الإنساني للسكان المتضررين. ويدعم بجلاء العمليات القتالية. وبالمثل أيضا، يدعم النقل الجوي الخطوط المنطقية لعمليات الخدمات الأساسية، والحوكمة، والتنمية الاقتصادية. لذا يجب أن تهتم قوات أمن الدولة المضيفة بتطوير النقل الجوي وخدماته باعتباره العنصر الأول للقوة الجوية والفضائية.



❖ هيكل قيادة القوة الجوية

هـ- ٢٤. تتطلب عمليات مكافحة التمرد قيادة مشتركة، ومتعددة الجنسية، وهيكل فني للقيادة والسيطرة خاص بالقوة الجوية والفضائية بحيث تكون هذه القيادة فعالة وسريعة الاستجابة. كما أن الهيكل المشترك يسري على القوات الأمريكية وغيرها، حيث يشمل تنسيق مخزون الأصول الجوية لدى الشركاء متعددي الجنسيات والدولة المضيفة. ولذلك يجب على مخططي مكافحة التمرد أن ينشئوا نظاما للتحكم والسيطرة يكون خاصا بالقوة الجوية المشتركة، والمتعددة الجنسية، وللسياسات المتعلقة بقواعد وشروط توظيف القوة الجوية في مسرح العمليات.

هـ- ٢٥. أثناء عمليات مكافحة التمرد، تحدث معظم عمليات التخطيط على المستويات الدنيا. ومثاليا، فإن العناصر الموجودة على المستوى العملياتي تعمل على تنسيق هذه الخطط بالكامل. مما يتطلب من القائمين على التخطيط الجوي والفضائي رؤية كافة الأعمال المخطط لها على جميع المستويات من أجل توفير الدعم الجوي والفضائي الفعال. وعلاوة على ذلك، فإن تخطيط مكافحة التمرد غالبا ما يكون مرنا، ويتطور خلال إطار زمني قصير من عملية التخطيط والتنفيذ، مما يتطلب تنسيقا رسميا، وغير رسمي، والتكامل من أجل تحقيق الأمان والكفاءة.

هـ- ٢٦. من المرجح أن تستخدم الوحدات الجوية الأمريكية والمتعددة الجنسيات، إلى جانب قوات الدولة المضيفة مدارج طائرات استكشافية. فيتعين على مخططي مكافحة التمرد دراسة الأماكن المحددة لهبوط الطائرات، بما في ذلك تلك الأماكن التي تخصص للاستخدام كموانئ جوية للإقلاع ولغيرها من العمليات الجوية الأخرى، وتشمل العوامل التي يجب مراعاتها:

- الاستخدامات المتوقعة لمدارج المطارات على المدى القريب، والمتوسط، والطويل.
- أنواع ومدى الطائرات التي يلزم تشغيلها.
- التهديدات بإطلاق صواريخ محمولة على الكتف على الطائرات.
- التهديدات الموجهة للطائرات أثناء وقوفها على أرض المطار.
- القرب من التهديدات الأخرى.
- القرب من خطوط الاتصال الأرضية.

- وجود مصادر لتزويد الطائرات بالوقود.

قد تكون للقوة الجوية العاملة في مطارات بعيدة أو متفرقة حضورا أقل من الأعداد الضخمة للقوات البرية، مما قد يخفف من حساسيات الدولة المضيفة تجاه الوجود العسكري الأجنبي. ويجب على القادة أن يحموا قواعدهم بشكل ملائم، وأن ينسقوا دفاعهم مع قوات مكافحة التمرد.

بناء قدرة القوة الجوية للدولة المضيفة

هـ- ٢٧. تسعى عمليات الولايات المتحدة والقوات متعددة الجنسيات إلى تمكين الدولة المضيفة من توفير دفاع داخلي وخارجي خاص بها. ومن ثم يحتاج المخططون إلى تأسيس برنامج طويل الأجل لتطوير قدرة القوة الجوية بالدولة المضيفة. ويجب أن تتناسب القوية الجوية للدولة المضيفة مع متطلبات الدولة. ويتطلب القيام بعمليات فعالة لمكافحة التمرد، من القوة الجوية بالدولة المضيفة حيازة القدرات الأساسية التالية:

- القدرة على القيام بعمليات الاستطلاع والمراقبة الجوية.
- النقل الجوي.
- الدعم الجوي القريب للقوات البرية.
- نقل القوات بواسطة الطائرات العمودية.
- تنفيذ الإخلاء الطبي والإنقاذ بالطائرات العمودية.
- تنفيذ هجمات جوية مضادة.
- صد الهجمات.

هـ- ٢٨. الخطوة الأولى لتطوير القوة الجوية للدولة المضيفة تتمثل في تطوير نموذج تنظيمي صحيح للقوة الجوية الخاصة بالدولة المضيفة. وينبغي أن يحدد التخطيط كافة الثغرات التي قد توجد في قدرة الدولة المضيفة على القيادة، والتحكم، وتوظيف القوية الجوية في عمليات مكافحة التمرد.

هـ- ٢٩. الخطوة التالية هي مساعدة الدولة المضيفة على تطوير البنية التحتية الخاصة بالطيران في إطار خطة طويلة الأجل. وتحتاج معظم الدول النامية إلى مساعدات ضخمة من أجل تطوير التنظيم الملائم، وهيكل القوة



المناسب، وخطط للقواعد. ومثلما يمثل مخزون وأصول السلاح الجوي تكلفة كبيرة لأي دولة صغيرة، توجد ضرورة لتأسيس برنامج أمن فعال للقوة الجوية.

هـ- ٣٠. تتمثل إحدى الأصول التدريبية الهامة في قيادة العمليات الخاصة بالقوات الجوية الأميركية. إذ تتوافر لدى هذه القيادة فرق مؤهلة تشغل معظم المعدات المستخدمة في الدول النامية. وتملك هذه الفرق أيضا اللغة والتدريب الثقافي الذي يساعدها على تقديم الدعم الفعال لتدريب الأطقم الجوية والموظفين. كما تستطيع القوة الجوية أيضا تدريب طياري الدولة المضيفة، وأطقم الملاحين عبر البرنامج الدولي للتعليم والتدريب العسكري.

هـ- ٣١. يجب على المخططين مراعاة الموارد الاقتصادية والتكنولوجية للدولة المضيفة عند انتقاء المعدات. ففي معظم الحالات، تحصل الدولة المضيفة، أو تقوم كل من الولايات المتحدة والشركاء متعددي الجنسيات بتوفير قوة جوية صغيرة. وبالرغم من أن هذه القوة الجوية غالبا ما تكون محدودة الموارد، إلا أن الدولة المضيفة يتعين عليها تشغيل وصيانة طائراتها وأنظمتها الداعمة. ويكون الدعم المقدم من الدول متعددة الجنسيات في تدريب وتجهيز السلاح الجوي للدولة المضيفة في غاية الأهمية. كما أن الطائرات المُصنّعة في الولايات المتحدة تتمتع بقدرات هائلة على التحمل، ولكنها قد تكون مكلفة للغاية ومعقدة بالنسبة لبعض الدول النامية مما يصعب عليها تشغيلها وصيانتها. ويمكن للشركاء متعددي الجنسيات ممن لديهم أنظمة طيران جيدة، ورخيصة نوعا ما وأقل تعقيدا، أن يساعدوا في تجهيز الدولة المضيفة.

هـ - ٣٢. يستغرق تدريب وتطوير قوة جوية قادرة بالدولة المضيفة وقتا طويلا نظرا لمتطلبات تأهيل الأطقم الجوية، وموظفي الصيانة، وغيرهم من المتخصصين. كما يتطلب العمل بكفاءة في العمليات المشتركة وتنسيق الدعم للقوات البرية مستوى عاليا من المهارة، وحتى عندما يتم تدريب قوات الجيش والشرطة التابعين للدولة المضيفة، فمن المرجح أن يبقى طاقم العمل الأميركي مع قوات الدولة المضيفة من أجل مواصلة الارتباط لدعم الأصول الجوية الأمريكية، وتقديم المشورة لقوات الدولة المضيفة بشأن استخدام قوتها الجوية.

هـ - ٣٣. إن تطوير قوات جوية قادرة عادة ما يستغرق وقتا أطول من الوقت اللازم لتطوير القوات البرية. ونتيجة لذلك فمن المرجح أن تمكث وحدات القوات الجوية، والمستشارون، والمدربون لوقت أطول حتى بعد استكمال مدربي ومستشاري القوات البرية لمهمتهم. وعادة ما تكون العمليات الجوية والبرية الفعالة معقدة وتتطلب العديد من الموارد. وغالبا ما تواصل الدول المضيفة الاعتماد على أطقم الارتباط الأمريكية، وفريق



المراقبة الأرضية، والطائرات لفترة ممتدة. ولذلك، فيجب على مخططي مكافحة التمرد مراعاة متطلبات الدعم الجوي الأمريكي طويل الأجل في عملية التخطيط الشامل لمكافحة التمرد.



يسرد المعجم المصطلحات المستخدمة في الجيش، والأسلحة المتعددة بصنوفها أو التعاريف المشتركة بين صنوف القوات المسلحة فضلا عن مصطلحات أخرى مختارة. وفي حال الاختلاف بين مصطلحات الجيش والتعريفات المشتركة، يتم اتباع المصطلح المستخدم في «الجيش». ويُبَين الدليل المؤيد للمصطلحات الأخرى، ويوضع بين قوسين بعد المصطلح. أما المصطلحات المتفق على تعريف مشترك لها بواسطة الجيش ومشاة البحرية فتكون متبوعة بالشكل التالي (الجيش – مشاة البحرية).

○ جميع مصادر الاستخبارات

(مشترك) هي المنتجات الاستخبارية و/أو المنظمات والأنشطة التي تتضمن جميع مصادر المعلومات، وفي معظم الأحيان تشمل استخبارات من المصادر البشرية، واستخبارات التصوير الفوتوغرافي، واستخبارات القياس والتوقيع، واستخبارات الإشارة، وبيانات المصدر المفتوح المنتجة ضمن الاستخبارات النهائية. (النشرة المشتركة ١-٠٢).

○ منطقة الاهتمام

(مشترك) هي المنطقة التي يهتم بها القائد، وتشمل منطقة النفوذ، والمناطق المجاورة لها، وتمتد داخل أرض العدو وصولا لأهداف العمليات الحالية أو المُخطط لها. وتشمل هذه المنطقة أيضا المناطق التي تشغلها قوات العدو ويمكن أن تعرض إنجاز المهمة للخطر. (النشرة المشتركة ١- ٠٢).

○ منطقة العمليات

(مشترك) منطقة عملياتية يحددها قائد القوة المشتركة للقوات البرية والبحرية. ولا تشمل عادة كامل منطقة عمليات قائد القوة المشتركة، ولكن يجب أن تكون كبيرة بما يكفي لقادة القوات حتى يحققوا مهامهم ويحموا قواتهم. (النشرة المشتركة ١- ٠٢).



○ أمن المنطقة

شكل من أشكال العمليات الأمنية التي تجرى لحماية القوات الصديقة، ومسارات المنشآت، والإجراءات داخل منطقة محددة. (دليل الميدان ٣- ٩٠).

○ التقييم

(الجيش) هو المتابعة المستمرة والتقييم للموقف الحالي ولمدى التقدم في العملية. (دليل الميدان المؤقت ٥- ٠. ١).

○ مجلس

مجموعة مؤقتة من ممثلين مختارين من هيئة الأركان، مفوضين بسلطة اتخاذ القرار من أجل غرض أو عمل معين(دليل الميدان المؤقت ٥- ٠ – ١).

○ مركز الثقل

(مشترك) مصدر القوة الذي يوفر القوة المعنوية أو المادية، أو حرية التصرف أو الرغبة في العمل. (النشرة المشتركة ١ – ٠٢).

○ الاعتبارات المدنية

كيفية تأثير البنية التحتية التي أنشأها الإنسان، والمؤسسات المدنية، ومواقف وأنشطة القادة المدنيين، والسكان، والمنظمات داخل منطقة العمليات على إجراء العمليات العسكرية. (دليل الميدان٠ –٦) وانظر أيضا المهمة والعدو والتضاريس، والمناخ، والقوات، والدعم المتاح، والوقت المتاح.

○ التطهير

(الجيش) مهمة تكتيكية تتطلب من القائد القضاء على كافة قوات العدو، والتخلص من المقاومة المنظمة في منطقة محددة. (دليل الميدان ٣–٩٠).



○ التحالف

(مشترك) ترتيب معلن بين دولتين أو أكثر من أجل العمل المشترك. (النشرة المشتركة ١ – ٠٢).

○ القائد المقاتل

(مشترك) قائد أحد الأوامر القتالية الموحدة أو المحددة بموجب أمر رئاسي. (النشرة المشتركة ١ – ٠٢).

○ نظام القيادة والسيطرة

(مشترك) المرافق، والمعدات، والاتصالات، والإجراءات، والأفراد الضروريون للقائد من أجل التخطيط والتوجيه والسيطرة على عمليات قوات معينة بموجب المهام المحددة لها. (النشرة المشتركة ١- ٠٢) (الجيش). هو ترتيب الأفراد، وإدارة المعلومات، والإجراءات، والمعدات، والمرافق الأساسية للقائد لتنفيذ العمليات. (دليل الميدان ٦ – ٠).

○ غرض القائد

(الجيش) بيان واضح وموجز لما يجب أن تقوم به القوات، والشروط التي يجب على القوة الوفاء بها كي تنجح فيما يتعلق بالعدو، والتضاريس، والاعتبارات المدنية التي تمثل الحالة النهائية المطلوبة للعمليات.(دليل الميدان المؤقت ٥ –٠. ١) (مشاة البحرية) هي البيان الواضح، والموجز للغرض (الأغراض) من أي مهمة أو أكثر ينفذها المرؤوسون. وهي واحدة من جزئين من أي بيان صريح للمهمة، والذي يوجه باتخاذ المبادرة في حال غياب التعليمات. (راجع النشرة الخاصة بمشاة البحرية ٥- ١٢ أ).

○ تصور القائد

عملية ذهنية لتطوير فهم الموقف، وتحديد الحال النهائية المرغوبة، وتصور كيفية تحقيق القوات لهذه الحال النهائية.(دليل الميدان المؤقت ٥- ٠. ١).



○ خلية مركز القيادة

هي تصنيف للأفراد والمعدات عبر وظيفتها القتالية أو الغرض منها لتسهيل القيادة والسيطرة أثناء العمليات. (دليل الميدان المؤقت ٥-٠. ١).

○ الصورة العملياتية العامة

(مشترك) عرض واحد متطابق من المعلومات ذات الصلة، والتي تتقاسمها أكثر من قيادة واحدة. وتسهل الصورة العملياتية العامة التخطيط التعاوني، وتساعد كل المستويات على تحقيق الوعي بالموقف. (النشرة المشتركة ١ – ٠٢) (الجيش) صورة عملياتية مصممة وفقا لمتطلبات المستخدِم، وتعتمد على البيانات والمعلومات المشتركة التي تتقاسمها أكثر من قيادة. (دليل الميدان ٣ – ٠).

○ مكافحة التمرد

(مشترك) مجموعة من التدابير العسكرية وشبه العسكرية والسياسية والاقتصادية والنفسية والمدنية التي تتخذها الحكومة لهزيمة التمرد. (النشرة المشتركة – ٠٢).

○ مكافحة التجسس

(مشترك) المعلومات المجمعة والأنشطة الجارية للوقاية من التجسس، والأنشطة الاستخبارية الأخرى، أو الاغتيالات التي تجرى بواسطة أو بالنيابة عن الحكومات الأجنبية أو العناصر التابعة لها، أو المنظمات الأجنبية أو الأشخاص الأجانب أو الأنشطة الإرهابية الدولية. (النشرة المشتركة ١ – ٠٢) (الجيش). تواجه مكافحة التجسس أو تُحيد جهود جمع الاستخبارات عن طريق جمع المعلومات، وتحقيقات مكافحة التجسس، والعمليات، والتحليل، والإنتاج، والخدمات الوظيفية والفنية. وتشمل مكافحة التجسس جميع الأعمال التي تتخذ لاكتشاف وتحديد واستغلال وتحييد أنشطة الاستخبارات المتعددة من قبل الأصدقاء، والمنافسين، والخصوم والأعداء، وهي المساهم الرئيسي ضمن مجتمع الاستخبارات لحماية مصالح وممتلكات الولايات المتحدة. (دليل الميدان ٢ – ٠).



○ مكافحة الإرهاب

(مشترك) العمليات التي تشمل الإجراءات الهجومية التي تتخذ لوقف وإعاقة الإرهاب و الرد عليه. (النشرة المشتركة ١-٠٢).

○ النقطة الحاسمة

(مشترك) مكان جغرافي، أو حدث رئيسي معين، أو منظومة أو وظيفة هامة يتيح العمل عليها للقائد اكتساب مزية واضحة على العدو أو تساهم ماديا في تحقيق النجاح. (النشرة المشتركة ١ – ٠٢).

○ المهجرون من المدنيين

(مشترك) مصطلح شامل يشمل الشخص النازح، أو المجلى أو المبعد أو النازح داخليا، أو المهاجر، أو اللاجئ أو الشخص عديم الجنسية (النشرة المشتركة ١ – ٠٢).

○ الحالة النهائية

(مشترك) مجموعة الشروط المطلوبة التي تُحدد تحقق أهداف القائد.(النشرة المشتركة ١ – ٠٢).

○ التنفيذ

وضع خطة العمل موضع التنفيذ عبر استخدام القوة القتالية لتحقيق المهمة واستخدام فهم الموقف لتقييم التقدم واتخاذ قرارات التنفيذ والتعديل. (دليل الميدان ٦ – ٠).

○ الدفاع الداخلي الأجنبي

(مشترك)الاشتراك بواسطة الوكالات الحكومية المدنية والعسكرية في برامج عمل مُتخذة من قبل حكومة أخرى أو أي منظمة معينة أخرى لتحرير وحماية مجتمعها من التخريب، وانتهاك القانون، والتمرد. (النشرة المشتركة ١– ٠٢).



○ قاعدة العمليات الأمامية

(مشترك) في العمليات الخاصة، غالبا ما توجد قاعدة في منطقة صديقة أو متقلبة تؤسس لبسط القيادة والسيطرة أو الاتصالات أو لتقديم الدعم للتدريب والعمليات التكتيكية. وقد تُقام مرافق من أجل العمليات المؤقتة أو التي تستغرق مدة أطول، وقد تتضمن مطارا، أو مهبط طائرات غير محسن أو مرفأ أو رصيفا بحريا. وقد تمثل قاعدة العمليات الأمامية موقعا لمركز قيادة قوات العمليات الخاصة أو لوحدة أصغر يتم السيطرة عليها و/أو دعمها من قاعدة العمليات الرئيسية. (النشرة المشتركة ١ – ٠٢) [ملاحظة: مصطلح قوات العمليات الخاصة بالجيش هو «قاعدة عملياتية أمامية»].

○ عمليات الطيف الكامل

نطاق العمليات التي تجريها قوات الجيش في الحرب والعمليات العسكرية الأخرى بخلاف الحرب. (دليل الميدان٠ –٣). [ملاحظة: هناك تعريف جديد لهذا المصطلح بعد التعديل الذي تم عند مراجعة دليل الميدان ٣ – ٠. وعند طبع دليل الميدان ٣ – ٠ سيتم إحلال التعريف الذي يحويه محل هذا التعريف].

○ الدولة المضيفة

(مشترك) هي الدولة التي تستقبل القوات و/أو الإمدادات من الدول الحليفة أو شركاء الائتلاف، و/أو منظمات حلف الناتو للتموضع، أو العمل بها أو للمرور من أراضيها. (النشرة المشتركة ١ – ٠٢).

○ الاستخبارات البشرية

(الجيش) هي جمع المعلومات بواسطة أشخاص مدربين على جمع المعلومات الاستخبارية من الأشخاص والوثائق التي بحوزتهم والمصادر الإعلامية، لتحديد العناصر، والنوايا، والتكوين، والقوة، والتنظيمات، والتكتيكات، والمعدات، والأفراد، والقدرات (دليل الميدان ٢ – ٢٢. ٣). [ملاحظة: جامعو الاستخبارات البشرية المدربون هم جنود يحملون تخصصات مهنية عسكرية **٩٧** إي، و **٣٥١** واي (**٣٥١** سي سابقا)، و **٣٥١** إم (**٣٥١** إي سابقًا)، و **٣٥** إي، و **٣٥** إف، ومشاة البحرية الحاصلين على الاختصاص ٠٢٥١].



○ بيئة المعلومات

(مشترك) مجموع الأفراد أو المنظمات أو النظم التي تقوم بجمع أو معالجة أو نشر أو التصرف في المعلومات. (النشرة المشتركة ١ – ٠٢).

○ عمليات المعلومات

(مشترك) التوظيف المتكامل للقدرات الأساسية للحرب الإلكترونية، وعمليات شبكة الحاسوب، والعمليات النفسية، والخداع العسكري، وأمن العمليات بالتناغم مع الدعم المقرر، والقدرات المرتبطة، من أجل التأثير في أو تعطيل أو إفساد أو السيطرة على عملية صنع القرار المعادي البشرية والآلية، وحماية صنع القرار الخاص بنا. (النشرة المشتركة ١- ٠٢) (الجيش) استخدام صلب قدرات الحرب الإلكترونية وعمليات شبكة الحاسب والعمليات النفسية والخداع العسكري وأمن العمليات بالانسجام والتناغم مع الدعم المخصص والقدرات المرتبطة بها للتأثير على المعلومات والدفاع عن تلك النظم والتأثير على صنع القرار. (دليل الميدان ٣–١٣).

○ التمرد

(مشترك) حركة منظمة تهدف إلى الإطاحة بحكومة دستورية عن طريق استخدام التخريب والصراع المسلح. (النشرة المشتركة ١ – ٠٢).

○ نظم الاستخبارات

(مشترك) منطقة محددة جيدا لجمع الاستخبارات، ومعالجتها، واستغلالها، وإعداد تقارير عنها باستخدام فئة محددة من الموارد التقنية أو البشرية. وتوجد سبعة نظم رئيسية: الاستخبارات البشرية، والاستخبارات التصويرية، واستخبارات القياس والتوقيع، واستخبارات الإشارة، واستخبارات المصدر المفتوح، والاستخبارات التقنية، ومكافحة التجسس. [ملاحظة: يضع تعريف الجيش «تحليل وإنتاج جميع المصادر» مكان «استخبارات المصدر المفتوح»] (النشرة المشتركة ١ – ٠٢).



○ الإعداد الاستخباري لميدان المعركة

هو عملية منهجية متواصلة لتحليل التهديد والبيئة في منطقة جغرافية محددة. ويُصمم الإعداد الاستخباري لميدان المعركة لدعم تقدير هيئة الأركان، وعملية صنع القرار العسكري. وتنمو أغلب المتطلبات الاستخبارية نتيجة عملية الإعداد الاستخباري لميدان المعركة، وارتباطها التبادلي مع عملية صنع القرار. (دليل الميدان ٣٤ – ١٣٠).

○ التنسيق بين الوكالات

(مشترك) يحدث في سياق انخراط وزارة الدفاع في التنسيق بين أقسامها والوكالات الأخرى التابعة للحكومة الأمريكية بغرض تحقيق هدف محدد. (النشرة المشتركة ١ – ٠٢).

○ المنظمات بين الحكومات (المنظمات الحكومية الدولية)

(مشترك) منظمة أُنشئت بموجب اتفاقية رسمية (مثل المعاهدة) بين حكومتين أو أكثر. وقد تُؤسس على أساس عالمي أو إقليمي أو وظيفي من أجل أغراض واسعة أو ضيقة محددة بدقة. وتُشكل لحماية وتعزيز المصالح الوطنية المشتركة بين الدول الأعضاء. ومن أمثلتها الأمم المتحدة، ومنظمة حلف شمال الأطلسي (الناتو) والاتحاد الإفريقي. (النشرة المشتركة ١ – ٠٢).

○ صنع القرار البدهي

(الجيش – مشاة البحرية) إجراء الوصول إلى استنتاج يكفل دراية نموذجية تعتمد على المعرفة، والحكمة، والخبرة، والتعليم، والذكاء، والجرأة، والادراك، والشخصية. وتركز هذه المقاربة على تقييم الموقف بدلا من المقارنة بين الخيارات المتعددة. (دليل الميدان ٦ – ٠، نشرة مشاة البحرية ٥–١٢ أ).

○ خط الاتصالات

(مشترك) طريق أرضي أو مائي، و/أو جوي يربط القوة العسكرية العاملة بقاعدة العمليات، وتتحرك عبره الإمدادات والقوات العسكرية. (النشرة المشتركة ١ – ٠٢).



○ خط العمليات

(مشترك)

١. خط منطقي يربط الأعمال مع/أو النقط الحاسمة المتعلقة بالوقت، والغرض مع الهدف (الأهداف).

٢. خط مادي يحدد التوجيه الداخلي أو الخارجي للقوة فيما يتعلق بالعدو أو يربط الأعمال مع/أو النقط الحاسمة المتعلقة بالوقت، والمسافة مع الهدف (الأهداف). (النشرة المشتركة ١ – ٠٢).

○ مقياس الفاعلية

(مشترك) معيار يُستخدم لتقييم التغيرات في سلوك النظام أو القدرة أو البيئة العملياتية، ويرتبط ذلك بقياس مدى تحقق الحالة النهائية أو انجاز الهدف أو ايجاد التأثير. (النشرة المشتركة ١ – ٠٢).

○ مقياس الأداء

(مشترك) معيار لتقييم الأعمال الصديقة المرتبطة بقياس إنجاز المهمة. (النشرة المشتركة ١ – ٠٢).

○ قيادة المهمة

إجراء العمليات العسكرية من خلال التنفيذ اللامركزي المعتمد على أوامر المهمة من أجل الإنجاز الفعال لها. وتنتج القيادة الناجحة للمهمة من ممارسة القادة المرؤوسين في كل المستويات للمبادرة المنضبطة ضمن نطاق غرض القائد لتحقيق المهام. وتتطلب بيئة من الثقة والتفاهم المتبادل. (دليل الميدان ٦ – ٠).

○ السردية القصصية

الآلية المركزية التي يعبّرُ عنها في شكل قصة يتم من خلالها التعبير عن الأيدولوجيات واستيعابها.



○ المنظمة غير الحكومية

(مشترك) منظمة خاصة تدار ذاتيا ولا تهدف للربح. وتكرس خدماتها للتخفيف من المعاناة الإنسانية، و/أو تعزيز التعليم، والرعاية الصحية، والتنمية الاقتصادية، وحماية البيئة وحقوق الإنسان، وحل النزاعات، و/أو تشجيع إنشاء المؤسسات الديموقراطية والمجتمع المدني. (النشرة المشتركة ١ – ٠٢).

○ استخبارات المصدر المفتوح

(مشترك) المعلومات التي لها قيمة استخباراتية محتملة، والمتوافرة لعامة الناس. (النشرة المشتركة ١ – ٠٢).

○ معدل التشغيل

أميال أو ساعات التشغيل السنوية لنظام المعدات الرئيسي على مستوى الكتيبة أو المنظمة المكافئة لها. ويستخدم القادة معدل التشغيل للتنبؤ، وتخصيص الأموال للوقود، وقطع الغيار من أجل فعاليات التدريب والبرامج. (دليل الميدان ٧ – ٠).

○ البيئة العملياتية

(مشترك) مزيج من الأحوال والظروف والمؤثرات التي تؤثر على توظيف القدرات، وعلى قرارات القائد. (النشرة المشتركة ١ – ٠٢).

○ الصورة العملياتية

عرض واحد للمعلومات ذات الصلة داخل نطاق اهتمام القائد. (دليل الميدان ٣ – ٠).

○ وتيرة الخدمة

الوقت المخصص لنشر عضو الخدمة.

○ التخطيط

العملية التي عن طريقها يترجم القادة (وهيئات الأركان في حالة توفرهم) تصور القائد إلى مسار عمل محدد عبر الإعداد له، والتنفيذ، مع التركيز على النتائج المتوقعة. (دليل الميدان المؤقت ٥- ٠. ١).

○ الإعداد

الأنشطة التي تقوم بها الوحدة قبل تنفيذ المهمة لتحسين قدرتها على إجراء العملية، وتتضمن على سبيل المثال لا الحصر العناصر التالية: تنقيح الخطة، وإجراء التمارين، والاستطلاع، والتنسيق، والتفتيش، والتحرك. (دليل الميدان ٣ – ٠).

○ الاستعواض

(مشترك) عملية الحصول على المنتجات، أو الخدمات، أو التطبيقات، أو القوات أو المعدات أو المواد من الهيئات غير المنتشرة على الجبهة. (النشرة المشتركة ١ – ٠٢).

○ المنطقة النهرية

(مشترك) منطقة داخلية أو ساحلية تضم كلا من الأرض والمياه، وتتميز بخطوط أرضية محدودة للاتصالات، مع سطح مائي واسع و/أو ممرات مائية داخلية توفر مسارات طبيعية للنقل السطحي والاتصالات. (النشرة المشتركة ١ – ٠٢).

○ قواعد الاشتباك

(مشترك) التوجيهات الصادرة عن السلطة العسكرية المختصة التي تحدد الظروف والقيود التي بموجبها ستشرع القوات الأمريكية ببدء و/ أو مواصلة الاشتباك القتالي مع القوات الأخرى التي تواجهها. (النشرة المشتركة ١ – ٠٢).



○ التقييم المستمر

تقييم متواصل من قسم هيئة الأركان للعمليات الحالية أو المستقبلية لتحديد ما إذا كانت العملية الحالية تتقدم طبقا لغرض القائد، وإذا ما كانت العمليات المستقبلية قابلة للدعم.(دليل الميدان المؤقت ٥-٠. ١).

○ الأمن

(مشترك)

١- التدابير التي تتخذها الوحدة العسكرية، أو النشاط أو المنشأة لحماية نفسها ضد جميع الأعمال المصممة لإضعاف أو التي قد تضعف من فاعليتها.

٢. الظرف الذي ينتج من تأسيس والاحتفاظ بتدابير وقائية تضمن حالة من الحصانة ضد الأعمال أو التأثيرات العدائية (النشرة المشتركة ١- ٠٢).

○ الوعي الظرفي (الوعي بالموقف)

معرفة البيئة الحالية المباشرة، بما في ذلك معرفة عوامل المهمة، والعدو، والتضاريس، والطقس، والقوات والدعم المتاح، والوقت المتاح، والاعتبارات المدنية. (دليل الميدان المؤقت ٥- ٠. ١).

○ تفهم الموقف

(الجيش) هو نتاج تطبيق التحليل والحكم على الصورة العملياتية العامة لتحديد العلاقة بين عوامل المهمة، والعدو، والتضاريس، والطقس، والقوات والدعم المتاح، والوقت المتاح، والاعتبارات المدنية (دليل الميدان ٣ – ٠) (مشاة البحرية) هو معرفة وتفهم الموقف الحالي الذي يعزز التقييم الوقتي، والمناسب، والدقيق للعمليات الصديقة، وعمليات العدو، والعمليات الأخرى داخل نطاق ساحة المعركة لتسهيل صنع القرار. وهو منظور معلوماتي ومهارة تعزز القدرة على التحديد السريع لسياق وارتباطات الأحداث الظاهرة للعيان. (راجع النشرة الخاصة بمشاة البحرية ٥- ١٢ أ).



○ عمليات الاستقرار

(مشترك) مصطلح رئيسي يشمل المهام والواجبات والأنشطة العسكرية المختلفة التي تجرى خارج الولايات المتحدة بالتنسيق مع أدوات القوة الوطنية للحفاظ على أو تأسيس بيئة آمنة ومطمئنة، وتوفير الخدمات الحكومية الأساسية في حالات الطوارئ، وإعادة إعمار البنية التحتية، والإغاثة الإنسانية. (النشرة المشتركة ١ – ٠٢).

○ تقدير هيئة الأركان

انظر التقييم المستمر (سابقا).

○ اتفاقية وضع القوات

(مشترك) اتفاقية تحدد الوضع القانوني للقوة العسكرية الزائرة والمنتشرة في أراضي دولة صديقة. وقد تكون الاتفاقيات المحددة لوضع القوات العسكرية الزائرة ثنائية أو متعددة الأطراف. وقد تتناول الأحكام المتعلقة بوضع القوات الزائرة في اتفاقية منفصلة، أو قد تشكل جزءا من اتفاقية أكثر شمولا. وتصف هذه الأحكام الكيفية التي قد تتحكم بها سلطات القوة الزائرة في أعضاء هذه القوة، وتبعية القوة أو أفرادها للقانون المحلي أو لسلطة المسئولين المحليين، وصولا إلى تناول المسائل المؤثرة على العلاقات بين القوة العسكرية، والسلطات المدنية، والسكان. ويمكن اعتبارها مثل اتفاقيات الشئون المدنية. (النشرة المشتركة ١ – ٠٢).

○ الضربة

(مشترك) هجوم لتدمير أو الإضرار بهدف أو قدرة عسكرية. (النشرة المشتركة ١ – ٠٢).

○ مبادرة المرؤوسين

افتراض تحمل المسئولية عن اتخاذ القرار، والشروع في تنفيذ أعمال مستقلة عند انطباق مفهوم العمليات أو الأمر بالعمليات، أو عند وجود فرصة حقيقية غير متوقعة تؤدي إلى تحقيق غرض القائد. (دليل الميدان٦–٠).

○ الإيقاع

(الجيش) معدل العمل العسكري. (دليل الميدان ٣ – ٠) (مشاة البحرية) السرعة النسبية، وحركة تناغم العمليات العسكرية بمرور الوقت فيما يتعلق بالعدو. (نشرة مشاة البحرية ٥- ١٢ أ).

○ مسرح الحرب

(مشترك) يُحدد بواسطة وزير الدفاع أو القائد الجغرافي المقاتل في المنطقة الجوية والبرية والبحرية التي تكون، أو قد تصبح، مستخدمة بشكل مباشر كمسرح لشن الحرب. ولا يتضمن مسرح الحرب عادة كل المنطقة الجغرافية التي تقع تحت مسئولية القائد المقاتل، والتي قد تحتوي على أكثر من مسرح واحد للعمليات[١]. (النشرة المشتركة ١ – ٠٢)

○ وظيفة القتال

مجموعة من المهام والنظم (أفراد، وهيئات، ومعلومات، وإجراءات) الموحدة لغاية مشتركة، و يستخدمها القائد لإنجاز المهام والأهداف التدريبية.(دليل الميدان المؤقت ٥-٠. ١).

○ مجموعة العمل

تجمع مؤقت لممثلين محددين مسبقا من هيئة الأركان، يلتقون من أجل التنسيق، وتقديم التوصيات لغرض أو وظيفة معينة. (دليل الميدان المؤقت ٥-٠. ١).

١ – مثل الحرب في العراق وأفغانستان، إذ وقعتا ضمن نطاق القيادة المركزية الأمريكية الوسطى(المترجم).



المراجع

هذه المراجع تعد وسيلة لقادة الجيش وفيالق مشاة البحرية لمساعدتهم على زيادة معرفتهم بالتمرد ومكافحة التمرد. فقراءة ما كتبه الآخرون توفر أساسا يمكن للقادة استخدامه في تقييم مواقف مكافحة التمرد واتخاذ القرارات المناسبة. وإن الكتب والمقالات التالية ليست المصادر الوحيدة الجيدة في هذا الموضوع. فهذا المجال واسع وثري. ومع ذلك، فبعض هذه الكتب من أكثر ما قد يفيد الجنود ومشاة البحرية. (تم دخول المواقع الإلكترونية المرفقة خلال شهر ديسمبر ٢٠٠٦).

○ الكلاسيكيات

- تشارلز إي. كالويل : الحروب الصغرى: مبادئها وتطبيقاتها. لينكن، إن.إي.: طبعة جامعة نبراسكا، عام **١٩٩٦** (أعيد طبعه بعنوان: الحروب الصغرى: كتاب تكتيكي للجنود المستعمرين [لندن: جرينهيل للكتاب ١٨٩٠].والكاتب فريق بريطاني حارب في حروب صغرى بأفغانستان وحرب البوير، ويقدم دروسا مستفادة لاتزال صالحة للاستخدام حتى يومنا هذا).
- دافيد جاليولا. حرب مكافحة التمرد: النظرية والتطبيق. لندن: براجير، **١٩٦٤** . (دروس مستفادة من ملاحظات المؤلف عن التمرد ومكافحة التمرد في اليونان، والصين، والجزائر).
- تيد روبرت جور. لماذا يتمرد الرجال؟. برينستون، إن.جيه.: طبعة جامعة برينستون، **١٩٧١**. (يصف نظرية الحرمان النسبي، التي توضح أن التوقعات غير الموفاة تحرك من ينضمون إلى حركات التمرد).
- إريك هوفر. المؤمن الحقيقي: أفكار حول طبيعة الحركات الجماهيرية. نيويورك: (دار النشر هاربر بيرينيال، **٢٠٠٢**. (نُشر هذا الكتاب بداية عام **١٩٥١**، ويشرح لماذا يصبح الناس أعضاء في طوائف دينية، ومجموعات متشابهة).
- أليستير هورن. حرب ضروس لتحقيق السلام. نيويورك: فايكنج، **١٩٧٧**. (واحد من أفضل التحليلات للمقاربات والمشكلات الخاصة بطرفي النزاع أثناء الحرب في الجزائر. وللمزيد من المعلومات عن هذا النزاع، انظر *معركة الجزائر*، وهو فيلم مزعج ومفيد **١٩٦٦**).



- توني جيبيس. حرب إس.إيه.إس السرية. لندن: دار جرينهيل للكتاب، ٢٠٠٥ . (كيف قامت القوات الجوية الخاصة البريطانية بجمع وتوظيف قوات قبلية غير نظامية لمكافحة التمرد الشيوعي في عُمان خلال ستينيات وسبعينيات القرن العشرين).
- فرنك كيتسون. العمليات منخفضة الكثافة: الدمار، والتمرد، وحفظ السلام. لندن: فابر & فابر، ١٩٧١ . (شرح للمدرسة البريطانية في مكافحة التمرد من قبل أحد أفضل ممارسيها).
- روبرت كومر. البيروقراطية تقوم بعملها: القيود المؤسسية على أداء الحكومة الأمريكية في فيتنام. واشنطن، دي.سي.: راند، ١٩٧٢ .
- جين لارتيجي. قائد السرية. نيويورك: داتون، ١٩٦٢. (رواية مستوحاة من قصة حقيقية حول التجربة الفرنسية في فيتنام والجزائر، وتجسد القيادة والمعضلات الأخلاقية التي تظهر في مكافحة التمرد. ومسلسل برايتوريانس يجسد أيضا بشكل كلاسيكي أثر التراجع الأخلاقي على المنظمة العسكرية.
- تي.إي. لورانس، أعمدة الحكمة السبعة: الانتصار. نيويورك: أنكور، ١٩٩١ . (إعادة طباعة لنسخة منشورة ١٩١٧، في لندن بواسطة جورج دوران. وهو عبارة عن السيرة الذاتية للورانس العرب ومحاولاته لتنظيم صفوف القومية العربية خلال الحرب العالمية الأولى).
- «٢٧ مقالة للورانس.» النشرة العربية (٢٠ أغسطس ١٩١٧). موقع الدفاع والمصالح الوطنية. http://www.d-n-i.net/fcs/lawrence_27_articles.htm(تتضمن أفضل النصائح الواردة في كتاب الدعائم السبعة للحكمة بعد صياغتها في نقاط واضحة يسهل فهمها).
- بريان لين ماكاليستير. الحرب الفلبينية، ١٨٩٩ – ١٩٠٢. طبعة جامعة كانساس، ٢٠٠٢. (يتضمن معالجة واضحة ومحددة للعمليات الأمريكية الناجحة في مكافحة التمرد بالفلبين).
- ماوتسي تونج. في حرب العصابات. لندن: كاسيل، ١٩٦٥.(يصف ماو المبادئ التي استخدمها بشكل جيد في الاستيلاء على السلطة في الصين والتي ألهمت العديد من مقلديه).
- جون جيه.ماكوين فن الحرب الثورية المضادة. سانت بيترسبرج، دار هايلر للنشر، ٢٠٠٥ . (نشرته في البداية مؤسسة هاريسبرج: ستاكبول للكتب، ١٩٦٦. يناقش النظرية، والتطبيق، والمفاتيح التاريخية لتحقيق النصر).



- جيفري ريس. الحرب تدوم لوقت طويل : الصراع الثوري في إقليم فيتنامي. بيركلي، كاليفورنيا: طبعة جامعة كاليفورنيا، **١٩٧٢**. (مكافحة التمرد القابلة للتطوير. يصور هذا الكتاب تطور حركة التمرد في إقليم من أقاليم فيتنام).
- روبيرت ثومبسون. هزيمة التمرد الشيوعي. سانت بيترسبرج، فلوريدا: دار هايلر للنشر، **٢٠٠٥** . (كُتب عام **١٩٦٦** . يقدم دروسا من تجارب المؤلف الخاصة بمكافحة التمرد في مالايو وفيتنام).
- روجر ترينكيه. الحرب الحديثة: وجهة نظر فرنسية في مكافحة التمرد. نيويورك: براجر، **١٩٦٤**. (المدرسة الفرنسية لمكافحة التمرد مع التركيز على «الوسائل اللازمة»).
- الفيلق البحري الأمريكي. دليل الحروب الصغرى. واشنطن دي.سي.: مكتب المطبعة الحكومية، **١٩٨٧** . موقع كلية الحرب الجوية على شبكة الانترنت . http://www.au.af.mil/au ("نشر هذا الكتاب أول مرة عام **١٩٤٠** ويتناول دروسا مستفادة من تجارب الفيلق في سنوات الحرب).
- بينج ويست. القرية. نيويورك: كتب صغيرة، **١٩٧٢**. (شهادة أول شخص من هيئة المستشارين العسكريين الذين اشتبكوا مع الوحدات الفيتنامية).

○ نظرة عامة وموضوعات خاصة في مكافحة التمرد

- روبيرت أسبري. الحرب في الظلال: حرب العصابات في التاريخ. مجلدين. نيويورك: ويليام مورو، **١٩٩٤**. (نشر أول مرة عام **١٩٧٥**، ويشرح تاريخ حرب العصابات من منطقة الخليج العربي وفارس القديمة حتى أفغانستان الحديثة).
- رالف بيكر. «السلاح الحاسم: وجهة نظر قائد مجموعة قتال لواء حول عمليات المعلومات». مجلة العرض العسكري ٨٦، ٣ (مايو – يونيو٢٠٠٦)، ٣٢-١٣. (قائد مجموعة لواء قتال في العراق في **٢٠٠٣ – ٢٠٠٤** ويشرح وجهة نظره حول عمليات المعلومات).
- جيمس كورام وراي جونسون. القوة الجوية في الحروب الصغيرة: قتال المتمردين والإرهابيين. لورانس، كيه.إس: طبعة جامعة كانساس،**٢٠٠٣** . (يصف استخدامات وحدود القوة الجوية والتكنولوجيا في مكافحة التمرد).



- فيليب دافيدسون. أسرار حرب فيتنام. نوفاتو، كاليفورنيا: طبعة دار بريسيديو، ١٩٩٠. (ضابط استخبارات تابع لقائد قيادة المساعدة العسكرية بفيتنام الجنرال ويستمورلاند يقدم فيه تحليلا مفيدا بخصوص تعقيدات استراتيجية داو تران [النضال] لجيش فيتنام الشمالي).
- جون إليس. من فوهة البندقية: تاريخ حرب العصابات، الثورة وحرب مكافحة التمرد من العصور الرومانية حتى العصور الحديثة. لندن: جرينهيل، ١٩٩٥. (نظرة عامة شاملة عن مكافحة التمرد).
- تي.إكس. هاميس. المقلاع والحجارة: حول الحرب في القرن الحادي عشر. أوسيولا، دبليو.آي.: طبعة زينيث، ٢٠٠٤. (ستتمثل حرب المستقبل للغرب في التمرد والإرهاب وفقا لخبرة مشاة البحرية في عملية حرية العراق).
- أندرو كريبينفيش. الجيش وفيتنام. بالتيمور: طبعة جامعة جونز هوبكنز، ١٩٨٦. (يجادل بأن الجيش لم يتكيف مع التمرد في فيتنام، ويفضل الدخول في الحرب كنزاع تقليدي مع التأكيد على قوة النيران المستخدمة).
- جيل ميريوم. كيف تخسر الديمقراطيات الحروب الصغرى: الدولة، والمجتمع، وإخفاقات فرنسا في الجزائر، وإسرائيل في لبنان، والولايات المتحدة في فيتنام. نيويورك: طبعة جامعة كمبريدج، ٢٠٠٣. (يناقش حالات مثل الجزائر، ولبنان، وفيتنام. ويحدد أن القوى الكبرى تخسر الحروب الصغرى عندما تفقد الدعم الشعبي من قبل مواطنيها).
- جون إيه.ناجل. تعلم تناول الحساء بالسكينة: دروس في مكافحة التمرد من مالايو وفيتنام. شيكاجو: طبعة جامعة شيكاجو، ٢٠٠٥. (كيف تتعلم هزيمة التمرد. مع مقدمة من بيتر جيه.شوميكر).
- بارد إي.أونيل. التمرد والإرهاب: من الثورة إلى نهاية العالم. ديولس، فيه.إيه: دار بوتوماك للكتب، ٢٠٠٥. (إطار عمل لتحليل عمليات التمرد، وأول كتاب متميز في دراسات التمرد).
- كاليف سيب الأول. «أفضل الممارسات في مكافحة التمرد». مقال بمجلة العرض العسكري رقم ٨٠، ٣ (مايو- يونيو ٢٠٠٥)، ٨ - ١٢ . (أفضل الممارسات التاريخية للنجاح في مكافحة التمرد).
- جون شاي وتوماس دبليو. كولير. «الحرب الثورية» في بيتر باريت، طبعة منقحة لكتاب «صانعي الاستراتيجية الحديثة»: من مكيافيللي حتى العصر النووي. برينستون، إن.جيه: طبعة جامعة برينستون



عام ١٩٨٦ . (أحد أفضل البحوث عن المدارس المختلفة لمكافحة التمرد، ويناقش كلا من الكتابات والسياقات التي تم تطويرها فيها).

- لويس سورلي. الحرب الأفضل: الانتصارات غير المدروسة والمأساة النهائية لسنوات أمريكا الأخيرة في فيتنام. نيويورك: هارفيست/ إتش.بي.جيه.،٢٠٠٠ . (يصف أثر اللواء كرايتون إبرامز على سير الحرب في جنوب فيتنام. ففي الوقت الذي حسن من وحدة الجهود في مكافحة التمرد، نجح الفيتناميون الشماليون في التركيز على تسهيل عملية الانسحاب الأمريكي عبر استهداف الإرادة في الولايات المتحدة الأمريكية).
- روبيرت تابر. حرب البرغوث: دراسة كلاسيكية عن حرب العصابات. ديليس، فيه.إيه: دار بوتوماك للكتاب، ٢٠٠٢. (يشرح مزايا المتمردين وكيفية التغلب عليهم).

○ الخبرات المعاصرة والحرب على الإرهاب

- نيجل آيلون فوستر «تحويل الجيش لعمليات مكافحة التمرد». مقال بمجلة العرض العسكري٨٥، ٦ (نوفمبر – ديسمبر ٢٠٠٥)،٢ – ١٥ . (نظرة مثيرة على عمليات مكافحة التمرد الأمريكية في العراق خلال الفترة ٢٠٠٣ – ٢٠٠٤ من ممارس بريطاني).
- دافيد بارنو. «التحديات في مكافحة التمرد العالمي» المعايير ٣٦,٢ (صيف عام ٢٠٠٦)، ١٥ – ٢٩ . (ملاحظات من قائد بثلاثة نجوم في أفغانستان).
- بيتر تشياريللي،. وباتريك . ميخائيل. «الفوز بالسلام: المتطلبات الكاملة لمسرح العمليات» مقال بمجلة العرض العسكري٨٥، ٤ (يوليو– أغسطس ٢٠٠٥)،٤ – ١٧. (قائد القوة المقاتلة في بغداد عام ٢٠٠٤ يشرح دروسه المستفادة).
- جوزيف كولينز «أفغانستان: الفوز بحرب القطاعات الثلاثة» صحيفة دراسات في النزاعات٢٤، ٢ (شتاء عام ٢٠٠٤)،٦١ – ٧٧. (نائب مساعد وزير الدفاع لعمليات الاستقرار يطرح آراءه حول تحقيق النجاح في أفغانستان).
- كونراد كرين وأندرو تيريل. إعادة إعمار العراق: آراء، وتحديات، ومهام القوات العسكرية في سيناريو ما بعد الحرب. ثكنات كارليسيل، بيه.إيه.: كلية حرب الجيش الأمريكي،٢٠٠٣.



http://www.strategicstudiesinstitute.army.mil/pubs (نظرة فاحصة على طلبات إعادة بناء الدولة بعد تغيير النظام).

- ديسكتر فيلكينز. «ماذا فعلت الحرب بالعقيد ساسامان؟». مجلة نيويورك تايمز (٢٣ أكتوبر ٢٠٠٥)، ٩٢ (حالة دراسة لقائد كتيبة فرقة المشاة الرابعة في العراق خلال الفترة من ٢٠٠٣ – ٢٠٠٤ والذي اتخذ بعض القرارات المثيرة للشك من الناحية الأخلاقية مما أنهى مستقبله المهني).
- روهان جوناراتنا. داخل القاعدة: شبكة عالمية للإرهاب. بيركلي، كاليفورنيا: طبعة جامعة بيركلي، ٢٠٠٣. (القصة وراء صعود التمرد العابر للحدود).
- بروس هوفمان. التمرد ومكافحة التمرد في العراق. سانتا مونيكا، كاليفورنيا: راند، ٢٠٠٤. (تحليل الجهود الأمريكية في العراق عام٢٠٠٣ من خلال الاطلاع على التاريخ الحافل والنظرية).
- جيل كيبيل. الحرب من أجل العقول المسلمة: الإسلام والغرب. كمبريدج، إم.إيه. طبعة بيلكناب، ٢٠٠٤. (شرح فرنسي عن نهوض التطرف الإسلامي مع اقتراحات لهزيمته).
- دافيد كيلكولن. «مكافحة التمرد العالمي: استراتيجية من أجل الحرب على الإرهاب» صحيفة الدراسات الاستراتيجية ٢٨ – ٤ (أغسطس٢٠٠٥)، ٥٩٧ – ٦١٧ . (يصف الحرب على الإرهاب كحملة لمكافحة التمرد).
- ------ «ثمانية وعشرون فقرة: أسس مكافحة التمرد على مستوى السرية». مقال بمجلة العرض العسكري ٨٦، ٣(مايو – يونيو ٢٠٠٦)، ١٠٣– ١٠٨. (مكافح متمردين أسترالي يصف الأعمال المطلوبة من الضباط في رتبة نقيب في حملات مكافحة التمرد).
- ------ «عودة مكافحة التمرد». البقاء ٤٨، ٤ (شتاء عام ٢٠٠٦ – ٢٠٠٧)، ١١١ – ١٣٠. (يناقش تطور التمرد من الشكل الهاوي الكلاسيكي إلى الحديث العابر للحدود، ومراوغة التحالفات التي تتحدى الولايات المتحدة الأمريكية اليوم).
- بيرنارد لويس. أزمة الإسلام: الحرب المقدسة والإرهاب غير المقدس. نيويورك: المكتبة الحديثة، ٢٠٠٣. (تحليل مثير للجدل ولكنه هام للغاية عن الأصول الفلسفية للتمرد العابر للحدود).
- مونتجمري ماكفيت. «العراق: السياق الاجتماعي لأجهزة تفجير العبوات المصنعة محليا». مقال بمجلة العرض العسكري ٨٥. ٣ (مايو – يونيو ٢٠٠٥)، ٣٧ – ٤٠. (لا تنمو أفضل أسلحة المتمردين على



قارعة الطريق – وإنما تنشأ وتنزرع هناك. فهم من يقوم بذلك، وسببه، ويساعد المقال على دحر أجهزة التفجير العشوائية).

- ستيفين ميتز وريموند ميلين، التمرد ومكافحة التمرد في القرن ٢١: إعادة صياغة مفهوم التهديد والاستجابة. ثكنات كارليسيل: كلية الحرب الأمريكية، ٢٠٠٤. (دارسون لفترة طويلة مكافحة التمرد يضعون الحرب على الإرهاب في سياق تاريخي).
- القوة متعددة الجنسيات بالعراق. «دليل مكافحة التمرد، الطبعة الأولى »معسكر التاجي، العراق: مركز التميز لمكافحة التمرد، مايو ٢٠٠٦. (صمم لمساعدة القادة على كافة المستويات للقيام بعمليات مكافحة التمرد مع التركيز على مستوى السرية، والفصيلة، والمجموعات. يحتوي على مجموعة من المبادئ والاعتبارات وقوائم بالبنود الهامة).
- جورج بيكر. بوابة القتلة: أمريكا في العراق. نيويورك: فارار، شتراوس وجيروكس، ٢٠٠٥. (صحفي من جريدة نيويوركر يتحدث إلى العراقيين والأمريكيين عن عملية حرية العراق).
- ------ «درس من تلعفر: هل فات أوان تصحيح الإدارة لمسارها في العراق؟» صحيفة نيويوركر (١٠ أبريل ٢٠٠٦) ٤٨ – ٦٥. (النجاح الذي تحقق في ٢٠٠٥ لكتيبة الفرسان المدرعة رقم ٣ باستخدام تكتيك التطهير والحيازة والبناء في تلعفر).
- ديفيد بيترايوس. «تعلم مكافحة التمرد: ملاحظات عن حياة الجندية في العراق» مقال بمجلة العرض العسكري رقم ٨٦، ١ (يناير – فبراير ٢٠٠٦)، ٢ – ١٢. (قائد الفرقة رقم ١٠١ وقيادة انتقال قوات الأمن متعددة الجنسيات بالعراق يحكي دروسه الشخصية التي تعلمها خلال عامين قضاهما في العراق).
- مارك سيجمان. فهم شبكات الإرهاب. فيلادلفيا: طبعة جامعة بنسلفانيا، ٢٠٠٤. (ضابط سابق باستخبارات أجنبية تمتع بخبرة في أفغانستان، يشرح دوافع الإرهابيين – وأنها ليست نتاج الحرمان، ولكن نتاج الحاجة إلى الانتماء).



المراجع العسكرية

يُشار إلى منشورات الجيش المنطبقة على فيالق مشاة البحرية بنجمة.

-المنشورات المطلوبة

يجب أن تكون هذه الوثائق متاحة للمستخدمين المستهدفين بهذا الدليل:

- دليل الميدان ١-٠٢/ والنشرة المرجعية لمشاة البحرية ٥-١٢ أ. المصطلحات التشغيلية والرسومات. ٢١ سبتمبر ٢٠٠٤.
- النشرة المشتركة(١-٠٢) قاموس وزارة الدفاع للمصطلحات العسكرية. ٤ ديسمبر ٢٠٠١.

-المنشورات المتعلقة:

تحتوي هذه المصادر على معلومات تكميلية ذات صلة بهذا الدليل.

○ منشورات وزارة الدفاع وهيئة الأركان المشتركة:

- منشور رئاسة هيئة الأركان المشتركة ٣١٢١,٠١ ب. القواعد الدائمة للاشتباك لقوات الولايات المتحدة. ١٥ يناير ٢٠٠٠.
- توجيه وزارة الدفاع ٢٣١٠,٠١هـ. برنامج الاحتجاز لدى وزارة الدفاع. ٥ سبتمبر ٢٠٠٦.
- توجيه وزارة الدفاع ٥١٠٥. ٣٨ م. دليل إدارة المساعدة الأمنية. ٣ أكتوبر ٢٠٠٣(نشرته وكالة التعاون الأمني الدفاعي. ويتناول الفصل الثامن مراقبة الاستخدام النهائي. ولائحة الجيش ١٢- ١ لأدوات الجيش).
- النشرة المشتركة ١. الحرب المشتركة للقوات المسلحة للولايات المتحدة . ١٤ نوفمبر ٢٠٠٠.
- النشرة المشتركة ٣-٠. العمليات المشتركة ١٧ سبتمبر ٢٠٠٦.



- النشرة المشتركة ٣- ٠٧ . ١. التكتيكات والتقنيات والإجراءات المشتركة للدفاع الداخلي الأجنبي. ٣٠ إبريل ٢٠٠٤.
- النشرة المشتركة ٣-٠٨. التنسيق بين الوكالات، والمنظمات الحكومية الدولية، والمنظمات غير الحكومية أثناء العمليات المشتركة. المجلد الثاني. ١٧ مارس ٢٠٠٦.
- النشرة المشتركة ٣-٦٠. العقيدة المشتركة للاستهداف.
- النشرة المشتركة ٣-١٣. عمليات المعلومات. ١٣ فبراير ٢٠٠٦.
- النشرة المشتركة ٣-٦١. الشئون العامة. ٩ مايو ٢٠٠٥.

○ منشورات الخدمة

- لائحة الجيش ١٢-١. المساعدة الأمنية، والخدمات اللوجستية الدولية، والتدريب، وسياسة ومسئوليات دعم المساعدة الفنية. ٢٤ يناير ٢٠٠. (تتبع فيالق مشاة البحرية توجيه وزارة الدفاع ٥١٠٥. ٣٨م).
- لائحة الجيش ١٩٠-٨/ أمر مشاة البحرية ٣٤٦١. ١ أسرى حرب العدو، والأفراد المحتجزون، والمعتقلون المدنيون، وغيرهم من المحتجزين. ١أكتوبر ١٩٩٧.
- دليل الميدان ٢-٠ (٣٤-١) الاستخبارات . ١٧ مايو ٢٠٠٤.
- دليل الميدان ٢-٢٢. ٢ (٣٤-٥٢) جمع الاستخبارات البشرية . ٦سبتمبر ٢٠٠٦. (انظر الرسالة الإدارية لمشاة البحرية رقم ٤٥٨. ٠٦ وتتناول سياسة فيالق مشاة البحرية والتوجيه بشأن الاستجواب الاستخباري).
- دليل الميدان ٣-٠. العمليات. ١٤ يونيو ٢٠٠١. (قيد المراجعة. من المتوقع إعادة نشره خلال العام الحالي ٢٠٠٧).
- دليل الميدان ٣-٠٥ (١٠٠-٢٥) قوات العمليات الخاصة بالجيش. ٢٠ سبتمبر ٢٠٠٦.
- دليل الميدان ٣-٠٥. ٤٠(٤١- ١٠) عمليات الشئون المدنية. ٢٩ سبتمبر ٢٠٠٦(تحتوي النشرة المرجعية لمشاة البحرية ٣- ٣٣. ١ على عقيدة الشئون المدنية لمشاة البحرية).
- دليل الميدان ٣-٠٥. ٣٠١/ النشرة المرجعية لمشاة البحرية ٣- ٤٠. ٠٦أ. تكتيكات وتقنيات وإجراءات العمليات النفسية. ٣١ ديسمبر ٢٠٠٣. (التوزيع يقتصر على الوكالات الحكومية فقط).



- دليل الميدان ٣-٠٥. ٤٠١/ النشرة المرجعية لمشاة البحرية ٣-٣٣. ١أ. تكتيكات وتقنيات وإجراءات الشئون المدنية. ٢٣ سبتمبر٢٠٠٣.
- دليل الميدان ٣-٠٩. ٣١ (٦-٧١) / النشرة المرجعية لمشاة البحرية ٣-١٦ ج. تكتيكات وتقنيات وإجراءات الدعم النيراني لقائد الأسلحة المشتركة. ١ أكتوبر ٢٠٠٢.
- دليل الميدان ٣-١٣ (١٠٠-٦). عمليات المعلومات: العقيدة، والتكتيكات، والتقنيات، والإجراءات. ٢٨ نوفمبر٢٠٠٣. (يتناول الملحق هـ استهداف عمليات المعلومات).
- دليل الميدان ٣-٦١. ١. تكتيكات وتقنيات وإجراءات الشئون المدنية. ١ أكتوبر ٢٠٠٠.
- دليل الميدان ٣-٩٠. التكتيكات. ٤ يوليو ٢٠٠١.
- دليل الميدان ٤-٠ (١٠٠-١٠). دعم خدمة القتال. ٢٩ أغسطس ٢٠٠٣.
- دليل الميدان ٤-٠٢(٨-١٠). الحماية الصحية للقوات في البيئة العالمية. ١٣ فبراير ٢٠٠٣).
- دليل الميدان ٥-٠ (١٠١-٥) تخطيط الجيش، وإصدار الأوامر. ٢٠ يناير ٢٠٠٥(تتضمن نشرة عقيدة فيالق مشاة البحرية رقم ٥ عقيدة التخطيط لدى فيالق مشاة البحرية).
- دليل الميدان ٥- ١٠٤. الهندسة العامة. ١٢ نوفمبر ١٩٨٦. (أعيد نشره في دليل الميدان ٣-٣٤. ٣٠٠).
- دليل الميدان ٥-٢٥٠. المتفجرات وعمليات الهدم ٣٠ يوليو ١٩٩٨(أعيد نشره في دليل الميدان ٣-٣٤. ٢١٤).
- دليل الميدان ٦- ٠. قيادة المهمة: القيادة والسيطرة في القوات المسلحة. ١١ أغسطس ٢٠٠٣.
- دليل الميدان ٦-٢٠-١٠. تكتيكات وتقنيات وإجراءات عملية الاستهداف . ٨ مايو ١٩٩٦.
- دليل الميدان ٦-٢٢(٢٢-١٠٠) قيادة الجيش. ١٢ أكتوبر ٢٠٠٦.
- دليل الميدان ٦-٢٢. ٥ (٢٢-٩) / نشرة عقيدة فيالق مشاة البحرية ٦-١١ج. الإجهاد القتالي. ٢٣ يونيو ٢٠٠٠.
- دليل الميدان ٧-٩٨. العمليات في الصراع منخفض الكثافة. ١٢ أكتوبر ١٩٩٢. (يحتوي على توجيه على المستوى التكتيكي لعمليات اللواء والكتيبة في بيئة الحرب غير النظامية، وعمليات السلام).
- دليل الميدان ٢٠- ٣٢. عمليات مخاطر المتفجرات . ٢٩ مايو ١٩٩٨. (أعيد نشره بعنوان دليل الميدان ٣-٣٤. ٢١٠ دليل الميدان ٢٧-١٠. قانون الحرب البرية. ١٨ يوليو ١٩٥٦.



- دليل الميدان ٣١-٢٠-٣. الدفاع الداخلي الأجنبي تكتيكات وتقنيات وإجراءات القوات الخاصة. ٢٠ سبتمبر ١٩٩٤. (أعيد نشره بعنوان دليل الميدان ٣-٠٥. ٢٠٢).
- دليل الميدان ٣٤- ١٣٠. الإعداد الاستخباري لساحة المعركة. ٨ يوليو ١٩٩٤. (أعيد نشره بعنوان دليل الميدان ٢-٠١. ٣/ النشرة المرجعية لفيالق مشاة البحرية ٢-٣ أ).
- دليل الميدان ٤٦-١. عمليات الشئون العامة. ٣٠ مايو ١٩٩٧.
- دليل الميدان ٩٠-٨. عمليات مكافحة العصابات. ٢٩ أغسطس ١٩٨٦.
- دليل الميدان المؤقت ٢-٩١. ٤. الدعم الاستخباري للعمليات في البيئة الحضرية. ٣٠ يونيو ٢٠٠٥.(تنتهي صلاحيته في ٣٠ يونيو ٢٠٠٧. والتوزيع مقتصر على الوكالات الحكومية الأميركية. ومتاح عبر الوسائل الإلكترونية فقط).
- دليل الميدان المؤقت ٣-٣٤. ١١٩ / النشرة المؤقتة لمشاة البحرية ٣-١٧. ٠١. العبوات المتفجرة المصنعة محليا. ٢١ سبتمبر ٢٠٠٥.(تنتهي صلاحيته في ٢١ سبتمبر ٢٠٠٧. والتوزيع مقتصر على الوكالات الحكومية الأميركية. ومتاح عبر الوسائل الإلكترونية فقط).
- دليل الميدان المؤقت ٥-٠. ١. إجراء العمليات . ٣١ مارس ٢٠٠٦. (تنتهي صلاحيته في ٣١ مارس ٢٠٠٨، عندما يُنشر دليل الميدان ٣-٠. وسوف يتناول المواد الموجودة في دليل الميدان المؤقت ٥-٠. ١. المرتبطة بهذا الإصدار).
- الرسالة الإدارية لقوات مشاة البحرية ٠٦/٤٥٨. السياسة المؤقتة، وتوجيه الاستجواب الاستخباري لفيالق مشاة البحرية الأمريكية. ٢٢ سبتمبر ٢٠٠٦ (وينص دليل الميدان ٢-٢٢. ٣ على عقيدة وزارة الدفاع في الاستجوابات الاستخبارية).
- منشور عقيدة فيالق البحرية رقم ١. القتال. ٢٠ يونيو ١٩٩٧.
- منشور عقيدة فيالق البحرية رقم٤. اللوجستيات. ٢١ فبراير ١٩٩٧.
- منشور عقيدة فيالق البحرية رقم٥. التخطيط ٢١ يوليو ١٩٩٧.
- منشور عقيدة فيالق البحرية رقم٦. القيادة والسيطرة. ٤ أكتوبر ١٩٩٦.
- النشرة المرجعية لفيالق مشاة البحرية ٣-٣٣. ١أ . عمليات الشئون المدنية. ١٤ فبراير ٢٠٠٠.(دليل الميدان ٣-٠٥. ٤٠ يتضمن عقيدة الجيش للشئون المدنية).



- نشرة القتال الحربي لفيالق مشاة البحرية ٤-١٢. اللوجستيات على المستوى العملياتي. **٣٠** يناير **٢٠٠٢**.
- البحرية الأميركية. دليل الإدارة الطبية. بحرية الولايات المتحدة . الفصل **١٩**، قوة الأسطول البحري، التغيير **١١٧** في **٢١** يونيو **٢٠٠١**.(تناقش المادة **١٩-٢٤** مستويات الرعاية. ويحتوي دليل الميدان ٤-٠٢ على عقيدة الجيش في ذات الموضوع . وعند نشر المنشور المرجعي لفيالق مشاة البحرية ٤-١ , ١١هـ سيحل محل ذلك الإصدار).

النماذج الموصوفة : لا يوجد.

النماذج المرجعية: لا يوجد.



FM 3-24
MCWP 3-33.5
15 December 2006

By Order of the Secretary of the Army:

PETER J. SCHOOMAKER
General, United States Army
Chief of Staff

Official:

JOYCE E. MORROW
Administrative Assistant to the
Secretary of the Army
0634603

By Direction of the Commandant of the Marine Corps:

JAMES F. AMOS
Lieutenant General, U.S. Marine Corps
Deputy Commandant
Combat Development and Integration

DISTRIBUTION:

Active Army, Army National Guard, and U.S. Army Reserve: To be distributed in accordance with the initial distribution number 121724, requirements for FM 3-24.



تعريف بالمترجم

- أحمد محمد مولانا.

- مهندس مصري، مهتم بالدراسات الأمنية، وصدر له كتابان الأول بعنوان (العقلية الأمنية في التعامل مع التيارات الإسلامية - أمن الدولة المصري نموذجا). والثاني بعنوان (جذور العداء) ويتناول العلاقات بين بريطانيا وجهاز الأمن السياسي المصري.

- أصدر ستة دراسات تناولت عدة تنظيمات جهادية مصرية هي الجماعة الإسلامية، وجماعة الجهاد، وجماعة أنصار بيت المقدس، وتنظيم أجناد مصر، وكتائب أنصار الشريعة، وجماعة التوحيد والجهاد في سيناء.

- شارك مع آخرين في ترجمة (دليل الحكومة الأميركية لمكافحة التمرد)، و(دليل وكالة الاستخبارات المركزية الأميركية لتحليل التمرد)، وغيرهما من الدراسات المعنية بالشأن الأمني.